



การติดตาม ประเมินผลสำเร็จของนโยบาย แผนงาน โครงการ

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

26 กรกฎาคม 2565

นายสุรียนต์ ธีัญกิจจานุกิจ

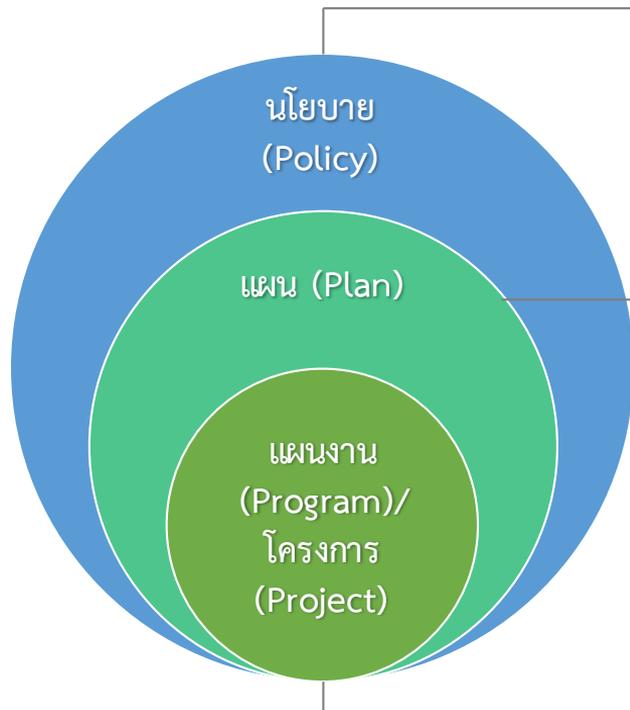
ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หัวข้อนำเสนอ

1. ทำความเข้าใจจุดตั้งต้น: นโยบาย/แผน/แผนงาน/โครงการ และวงจร
2. การติดตาม ประเมินผล: Why, What, How
3. ประสบการณ์ และบทเรียน ที่ผ่านมา
4. แนวทางในระยะต่อไป

นโยบาย แผน แผนงานและโครงการ



แนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือผู้ปฏิบัติ จะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวความคิดในการจัดทำแผน โครงการ และกำหนดวิธีดำเนินงาน ซึ่งอาจจะระบุไว้เป็นแนวทางกว้าง ๆ หรือระบุแบบจำเพาะเจาะจงเป็นเฉพาะกรณี¹

รูปธรรมของนโยบายที่ประกอบไปด้วยมาตรการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้การน่านโยบายไปปฏิบัติปรากฏเป็นจริง แผนเป็นผลผลิตของการวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ โครงการ และหนทางปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น²

แผนงาน คือกลุ่มของโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรมที่ต้องอาศัยทรัพยากรในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายตามที่วางแผนไว้ โดยต้องมีความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนโยบาย ลงมา มีการระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา ดำเนินการ วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงาน พื้นที่ในการดำเนินงานงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ³

แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย แผน แผนงานและโครงการ

ที่มา : ¹<https://www.slideshare.net/Siirut-share/pw-12740864>, ²http://edoc.mta.co.th/hrd/Attach/public/1492681979_7.pdf, ³<https://sites.google.com/site/suthidasites0002/bth-thi-4-kar-tha-khomgkar>



แผนระดับ 1

ยุทธศาสตร์ชาติ



แผนแม่บทภายใต้
ยุทธศาสตร์ชาติ



แผนการปฏิรูป
ประเทศ



แผนพัฒนา
เศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ



นโยบายและแผน
ระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงฯ



แผนระดับ 2

แผนปฏิบัติราชการ
ระยะ 5 ปี

แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี
กระทรวง/กรม

แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด
และจังหวัด

แผนปฏิบัติราชการ
รายปี

แผนปฏิบัติราชการรายปี
กระทรวง/กรม

แผนปฏิบัติราชการกลุ่มจังหวัด
และจังหวัด

แผนปฏิบัติการ
ด้าน...

แผนพัฒนาภาค

แผนอื่น ๆ

แผนระดับที่ 3

ปัจจุบันประเทศไทยมีแผนเพียง 3 ระดับเท่านั้น ตามที่กำหนดไว้โดยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2560* โดยแผนระดับที่ 3 จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ 2 ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนผ่านการดำเนินการของทุกหน่วยงานของรัฐเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม



หมายเหตุ*

- นอกจากนี้ยังมีมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับแผนระดับที่ 3 เพิ่มเติม ดังนี้
- วันที่ 3 ธันวาคม 2562 เรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ
- วันที่ 15 ธันวาคม 2563 เรื่อง แนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 ที่เป็นแผนปฏิบัติการด้าน...
- วันที่ 27 เมษายน 2564 เรื่อง แนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 และการเสนอแผนระดับที่ 3 ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน... ต่อ ครม.
- วันที่ 9 พฤศจิกายน 2564 เรื่อง การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ

คุณลักษณะของนโยบายสาธารณะที่ดี

01

พยายามทำให้สังคมได้รับประโยชน์สูงสุด (maximum social gain)

02

เข้าใจการเปลี่ยนแปลงในบริบทและสภาพแวดล้อม เน้นการมองไปข้างหน้า และอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ (forward-looking & evidence-based)

03

มีความชัดเจนและความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล

04

ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ (outcome focused) และผลกระทบที่ไม่ได้คาดคิดไว้ที่ติดตามมา (unintended consequences)

05

เปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ (stakeholders) ที่มีความคิดเห็นหลากหลายแตกต่างกันออกไปเข้ามาในการพิจารณาหรือให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเฉพาะกลุ่มที่เสียเปรียบหรือด้อยโอกาสในสังคม

ที่มา : เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “วิวัฒนาการของนโยบายสาธารณะและการพัฒนาประเทศไทย จากอดีตสู่อนาคต” ของศาสตราจารย์พิเศษ ดร. ทศพร ศิริสัมพันธ์ งานประชุมวิชาการสถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนาประจำปี 2563 ในหัวข้อ

“Thailand 2020s and Beyond: Building a Better Society Together

Public Policy Analysis

TRADITIONAL APPROACH

- Bureaucratic top-down approach

Rational Comprehensive Planning

- Plan as blueprint for transformation
- Plan outlines end product and how to make it
 - Technocrats know what is good for society
 - values captured in laws and policies that guide the plan
 - Results more important than process

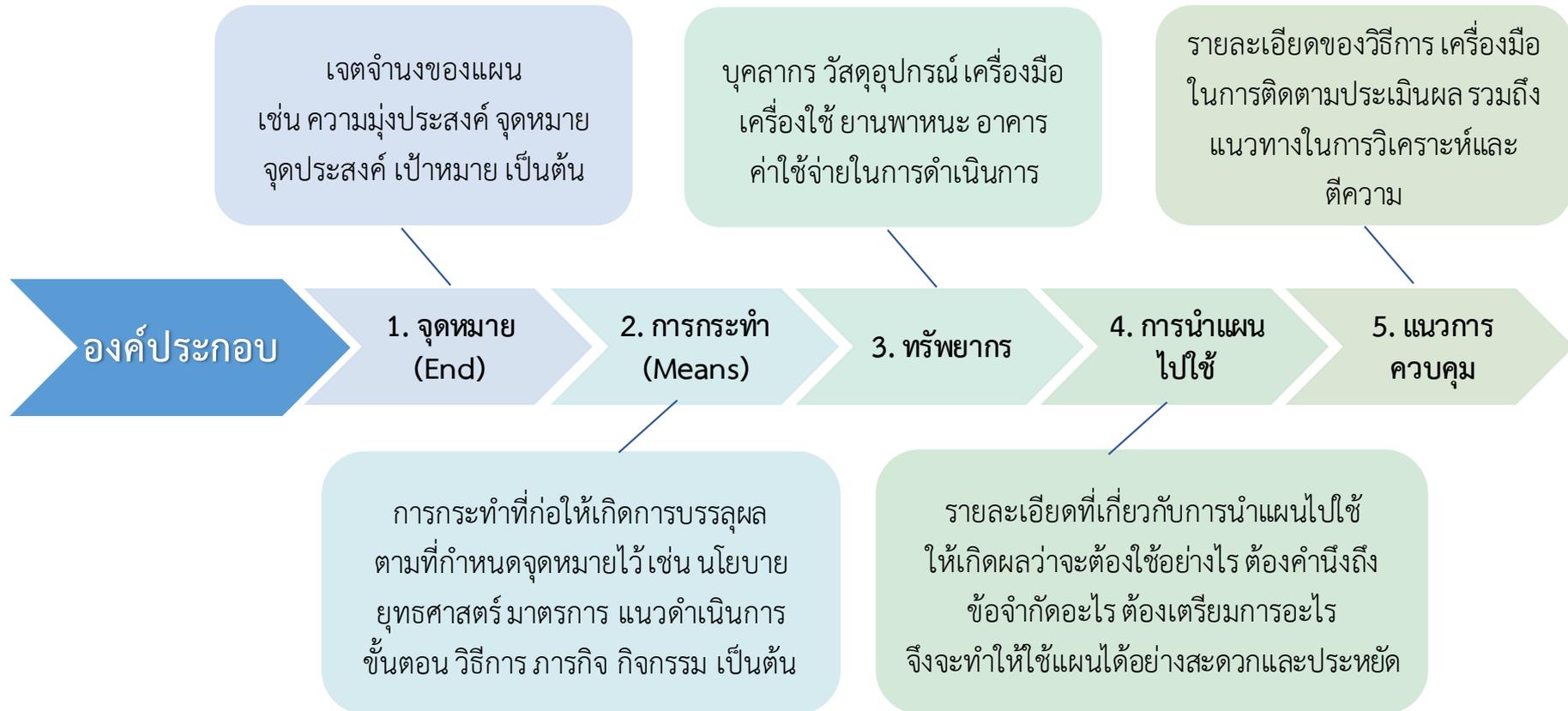
NEW APPROACH

- Human-focused & Participatory approach

Communicative Planning

- Plan as process
- Plan is a tool for social interaction- begins a process
 - Negotiated rationality
 - Engagement with multiple stakeholders at various levels- from local to the global
 - Means to an end-citizenship formation

องค์ประกอบของแผน



แผนงาน (Program)/โครงการ (Project)

ชื่อโครงการ

ชัดเจน เหมาะสม เฉพาะเจาะจง กะทัดรัด

หลักการและเหตุผล

กล่าวถึงปัญหา สาเหตุ และความจำเป็น ในการจัดทำโครงการโดยมีเหตุผล หลักการ ทฤษฎี แนวทางนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง / กรม ตลอดจนความต้องการในการพัฒนา และอ้างอิง แหล่งที่มาของข้อมูล

วัตถุประสงค์

ระบุถึงเจตจำนงในการดำเนินงานของโครงการ ใช้หลัก SMART (1) Sensible and Specific (2) Measurable (3) Attainable (4) Reasonable and Realistic และ (5) Time

เป้าหมาย

ระบุถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะได้จากการดำเนินโครงการ โดยจะระบุทั้งผลที่เป็นเชิงปริมาณและผลเชิงคุณภาพ

วิธีการดำเนินการ

ให้รายละเอียดในการปฏิบัติ โดยแยกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ หลายกิจกรรม ที่เป็นกิจกรรมเด่นชัดตั้งแต่กิจกรรมเริ่มต้น จนถึงกิจกรรมสุดท้าย

งบประมาณ

ระบุค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมชิ้นต่าง ๆ โดยแจกแจงเป็นหมวดย่อย ๆ เช่น หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าครุภัณฑ์ เป็นต้น และควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วย

สถานที่ดำเนินการ

ระบุสถานที่ตั้งของโครงการหรือระบุว่า กิจกรรมนั้นจะทำ ณ สถานที่แห่งใด

ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระบุระยะเวลาเริ่มต้นโครงการและระยะเวลา สิ้นสุดโครงการโดยจะต้องระบุ วัน เดือน ปี

ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

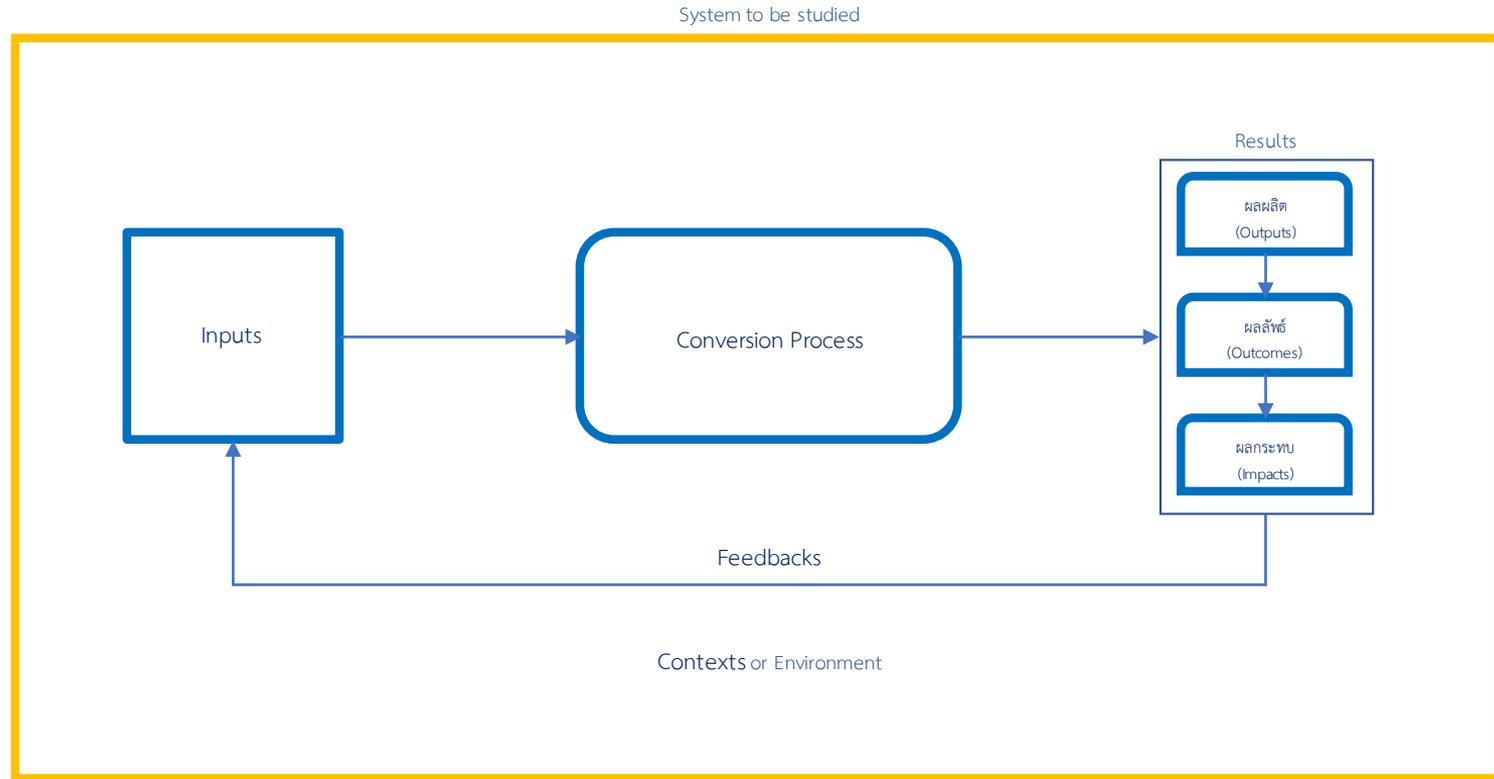
ระบุถึงผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการทั้งผลทางตรงและทางอ้อม ผู้ได้รับ ประโยชน์จากโครงการ และระบุว่าได้ รับประโยชน์อย่างใดทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

การประเมินผลโครงการ

แสดงรายละเอียดว่าจะมีวิธีการควบคุม ติดตามและประเมินผลโครงการอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไรในการประเมินผล ระยะเวลา ในการประเมินผลและใครเป็นผู้ประเมินผล ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการคืออะไร

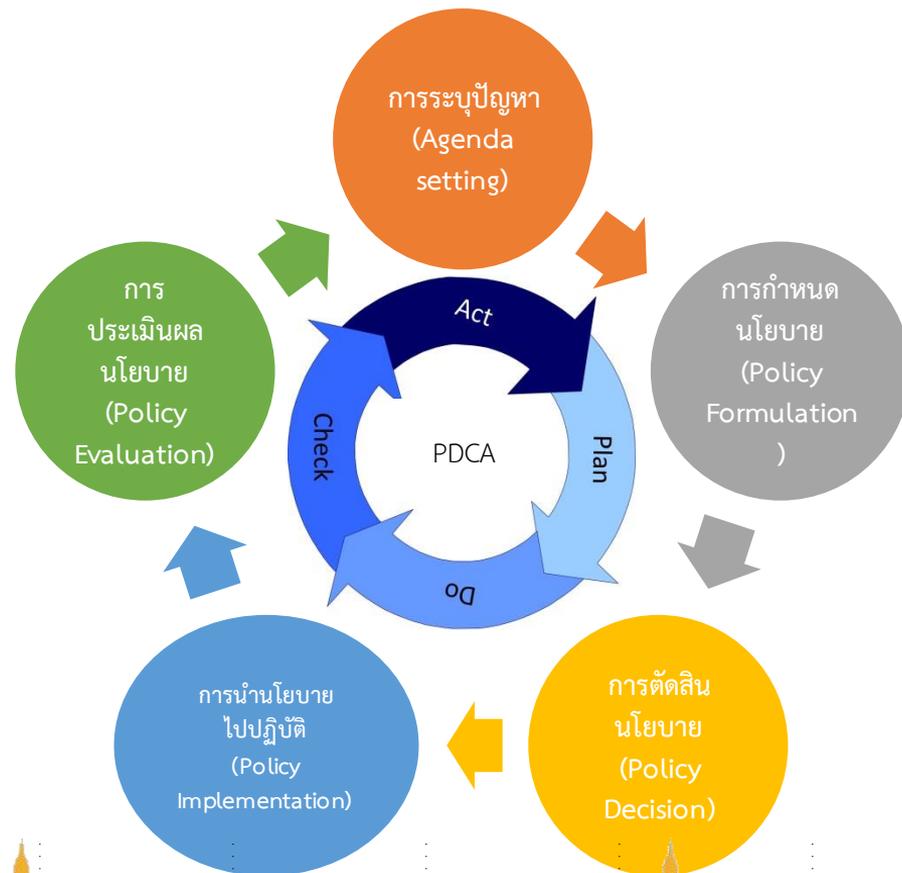


Fundamental ของกระบวนการนโยบายสาธารณะ คือ System Model Approach



วงจรรโยบายสาธารณะ (Public Policy Cycle)

- นโยบายสาธารณะเป็นผลผลิตของระบบการเมือง และนโยบายสาธารณะจะส่งผลกระทบต่อทางใดทางหนึ่งต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชน อาทิ สิ่งที่**รัฐบาลกระทำหรือไม่กระทำ**เกี่ยวกับปัญหามลพิษ ปัญหาเศรษฐกิจชะลอตัว ปัญหาการจราจรหรือปัญหาความปลอดภัยของสาธารณชน จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นหรือแย่ลง สิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจน คือ นโยบายสาธารณะมิได้ทำให้ประชาชนได้รับผลกระทบเหมือนกันหมดทุกกรณี (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2556)
- ด้วยเหตุนี้ นโยบายสาธารณะ จึงมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการเมืองและสังคมอย่างกว้างขวาง เพราะนโยบายสาธารณะมีรากฐานมาจากสภาพปัญหาต่าง ๆ ของสังคม และเป็นปัญหาที่ประชาชนคาดหวังว่ารัฐจะต้องรับผิดชอบในการแก้ไข ทำให้ปัญหาเหล่านี้ต้องเข้าสู่กระบวนการทางการเมือง เพื่อนำไปสู่การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ อาทิ ประชาชน พรรคการเมือง รัฐสภา ตุลาการ ระบบราชการ ระบบบริหาร และราชการส่วนท้องถิ่น ดังนั้นบุคคลหรือองค์กรต่าง ๆ ดังกล่าวมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะอย่างไรและมากน้อยเพียงใด



ที่มา:

<http://regutuac.th/quesdata/Data/A81.pdf>

<https://bit.ly/3bwPI15>

ตัวอย่างที่ 1 แนวทางการจัดทำนโยบาย และแผน

BCG Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy)

แผนแม่บท (3) การเกษตร : หน่วยงานเจ้าภาพ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์



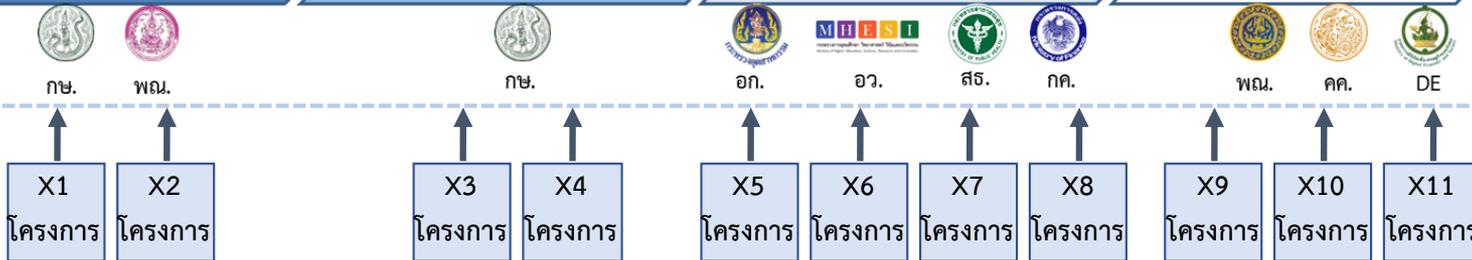
แผนแม่บทย่อย (3.4) เกษตรแปรรูป : หน่วยงานเจ้าภาพ กระทรวงอุตสาหกรรม



Key Success Factors / หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามห่วงโซ่คุณค่า ต้นทาง-กลางทาง-ปลายทาง



เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
 สินค้าเกษตรแปรรูปและผลิตภัณฑ์ มีมูลค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี
 (2564 = 6.84 แสนล้านบาท)
 (2565 = 7.04 แสนล้านบาท)



ปัจจุบัน มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ณ ปี 2561 รวม 1.399 ล้านล้านบาท คิดเป็นอัตราการขยายตัวที่ลดลงร้อยละ 0.11 จากปี 2560



ตัวอย่างที่ 2 แนวทางการจัดทำแผนงานและโครงการ

EXAMPLE

(ร่าง) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์

แผนภาพแสดงความสอดคล้องของ (ร่าง) โครงการฯ กับแผน 3 ระดับ ตามหลักการหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)





(ร่าง) โครงการ “การพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์”

ส่วนที่ 1 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ 2 อื่น ๆ และแผนระดับที่ 3 รวมถึงห่วงโซ่คุณค่า : M1

(หลัก) ยุทธศาสตร์ (Z) ด้าน การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- (1) เป้าหมาย ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- (2) ประเด็น ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

(หลัก) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ (Y) ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

- (1) เป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บท (Y2) ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้
- (2) แผนย่อยของแผนแม่บท แผนย่อยการพัฒนากระบวนการบริหารงานภาครัฐ
- (3) เป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว

แสดงให้เห็นความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (XYZ)

ความสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

(หลัก) ชื่อองค์ประกอบ : V03 ความตอบสนองต่อประชาชน

ชื่อปัจจัย : F0301 นวัตกรรมบริการให้บริการประชาชน





(ร่าง) โครงการ “การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์”

ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหาสำคัญของโครงการ (X)

: M2 – M3

- 1) หลักการและเหตุผล มาตรา 22 ของพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 กำหนดให้ สศช. จัดหาและพัฒนาข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งรับผิดชอบในการดำเนินการให้มีการประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่ง สศช. และ NECTEC ได้ร่วมกันพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลคนจนแบบชี้เป้า (Thai Poverty Map and Analytics Platform : TPMAP 1.0) และได้พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่สำหรับการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP 2.0) ให้สามารถเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการแก้ไขปัญหาความยากจนและพัฒนาคนทุกช่วงวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2561 ในระบบ TPMAP ได้มีการรวบรวมข้อมูลประชากรที่ได้รับการสำรวจทั้งสิ้น 36,647,817 คน และพบคนจนในระบบ TPMAP ทั้งสิ้น 1,336,145 คน เมื่อเทียบกับปี 2562 พบว่า การรวบรวมข้อมูลประชากรที่ได้รับการสำรวจทั้งสิ้น 36,893,084 คน และพบคนจนในระบบ TPMAP ทั้งสิ้น 983,316 คน ซึ่งเห็นได้ว่าการรวบรวมข้อมูลประชากรที่ได้รับการสำรวจเพิ่มขึ้นจำนวน 245,267 คน ทำให้มีการให้ความช่วยเหลือทั่วถึงมากขึ้นและส่งผลให้จำนวนคนจนในระบบ TPMAP ลดลง 352,829 คน ภายในระยะเวลา 1 ปี

ระบุสาเหตุและความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการฯ และมีการอธิบายข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น รวมถึงข้อมูลเชิงประจักษ์ อาทิ งานวิจัย สถิติ สถานการณ์





(ร่าง) โครงการ “การพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์”

ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหาสำคัญของโครงการ (X)

: M2 – M3

2) วัตถุประสงค์

- เพื่อพัฒนาระบบการประมวลผล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลในระบบ TPMAP ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ สำหรับหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับนโยบายและพื้นที่ รวมทั้งภาคีพัฒนาต่าง ๆ ในการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ในการเป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาคนทุกช่วงวัย การแก้ไขปัญหาความยากจนและ ลดความเหลื่อมล้ำของกลุ่มประชาชนเป้าหมายที่แท้จริงของประเทศไทยให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และบูรณาการ
- เพื่อพัฒนาต่อขยายการเชื่อมโยงระบบข้อมูลอื่น ๆ อาทิ ชุดข้อมูลสถิติ สถานการณ์ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ TPMAP ให้สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างโครงการ/การดำเนินงานกับสภาพปัญหาการพัฒนาคน การแก้ไขปัญหาความยากจน และลดความเหลื่อมล้ำ นำไปสู่การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและการจัดทำ/ปรับปรุงตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่สามารถสะท้อนเป้าหมายได้ตามบริบทข้อเท็จจริง ตามหลักวงจรนโยบายสาธารณะ (policy cycle)
- เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คจพ. คจพ.จ. คจพ.กทม. คจพ.อ. คจพ.ข. ทีมปฏิบัติการฯ และภาคีพัฒนาสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลส่วนบุคคลที่ผ่านระบบการวิเคราะห์และมีการแสดงผลที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจในการติดตามผลการดำเนินการ การเร่งรัด และการเสนอแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ระบุผลที่ต้องการได้รับจากการจัดทำโครงการฯ เป็นรายชื่อให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากที่สุด ซึ่งต้องสะท้อนจุดมุ่งหมายในการจัดทำโครงการฯ มีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานสามารถวัดและประเมินผลได้ และจะต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผลด้วย





(ร่าง) โครงการ “การพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์”

ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหาสำคัญของโครงการ (X)

: M2 – M3

3) เป้าหมาย

3.1) ผลผลิต (Output)

- ระบบบริหารจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (TPMAP) โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์
- หน่วยงานภาครัฐมีเครื่องมือในการพัฒนาคนทุกช่วงวัย การแก้ไขปัญหาความยากจนของกลุ่มประชาชนเป้าหมายที่แท้จริงอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ บูรณาการ

ระบุสิ่งที่จะได้จากการดำเนินโครงการฯ โดยตรง เมื่อสิ้นสุดโครงการฯ โดยจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับ

3.2) ผลลัพธ์ (Outcome)

- หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลที่ผ่านการสังเคราะห์และวิเคราะห์ที่สามารถใช้ในการพัฒนาคนทุกช่วงวัย แก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม
- นโยบาย การดำเนินการ โครงการสำหรับการพัฒนาคนทุกช่วงวัย การแก้ไขปัญหาความยากจนได้รับการออกแบบ เสนอ และจัดทำบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์การพัฒนาของแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริง
- คนไทยทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในมิติต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และเป็นรูปธรรม สอดคล้องตามข้อเท็จจริง

ระบุผลที่ได้รับจากผลผลิต ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทาง/ผลลัพธ์สุดท้าย ที่ต้องการให้บรรลุจากการดำเนินโครงการฯ

3.3) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- คนไทยที่มีปัญหาการพัฒนาในมิติต่าง ๆ มีจำนวนลดลง มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น สามารถมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างยั่งยืน
- การพัฒนาคนทุกช่วงวัย การแก้ไขปัญหาความยากจนที่มีความบูรณาการ ไม่มีความทับซ้อน รวมทั้งตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

ระบุผลประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายหลังสิ้นสุดโครงการฯ



(ร่าง) โครงการ “การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform : TPMAP) ด้วยปัญญาประดิษฐ์”

ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหาสำคัญของโครงการ (X)

: M2 – M3

3.4) ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

- **เชิงปริมาณ** : ระบบบริหารจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (TPMAP) โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์
- **เชิงคุณภาพ** : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (TPMAP) เพื่อนำไปใช้ประกอบการพัฒนาคนทุกช่วงวัย การแก้ไขปัญหาความยากจน และการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องมีความสอดคล้องกับบริบท และสภาพปัญหาในแต่ละพื้นที่

ระบุสิ่งที่เป็นตัววัดความสำเร็จของโครงการฯ ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ พร้อมค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่สามารถชี้และวัดความสำเร็จของงานได้

3.5) กลุ่มเป้าหมาย / ผู้ได้รับผลประโยชน์

- คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ และคณะกรรมการระดับชาติที่เกี่ยวข้อง
- หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนทุกช่วงวัย และการแก้ไขปัญหาความยากจน
- ประชาชนและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ

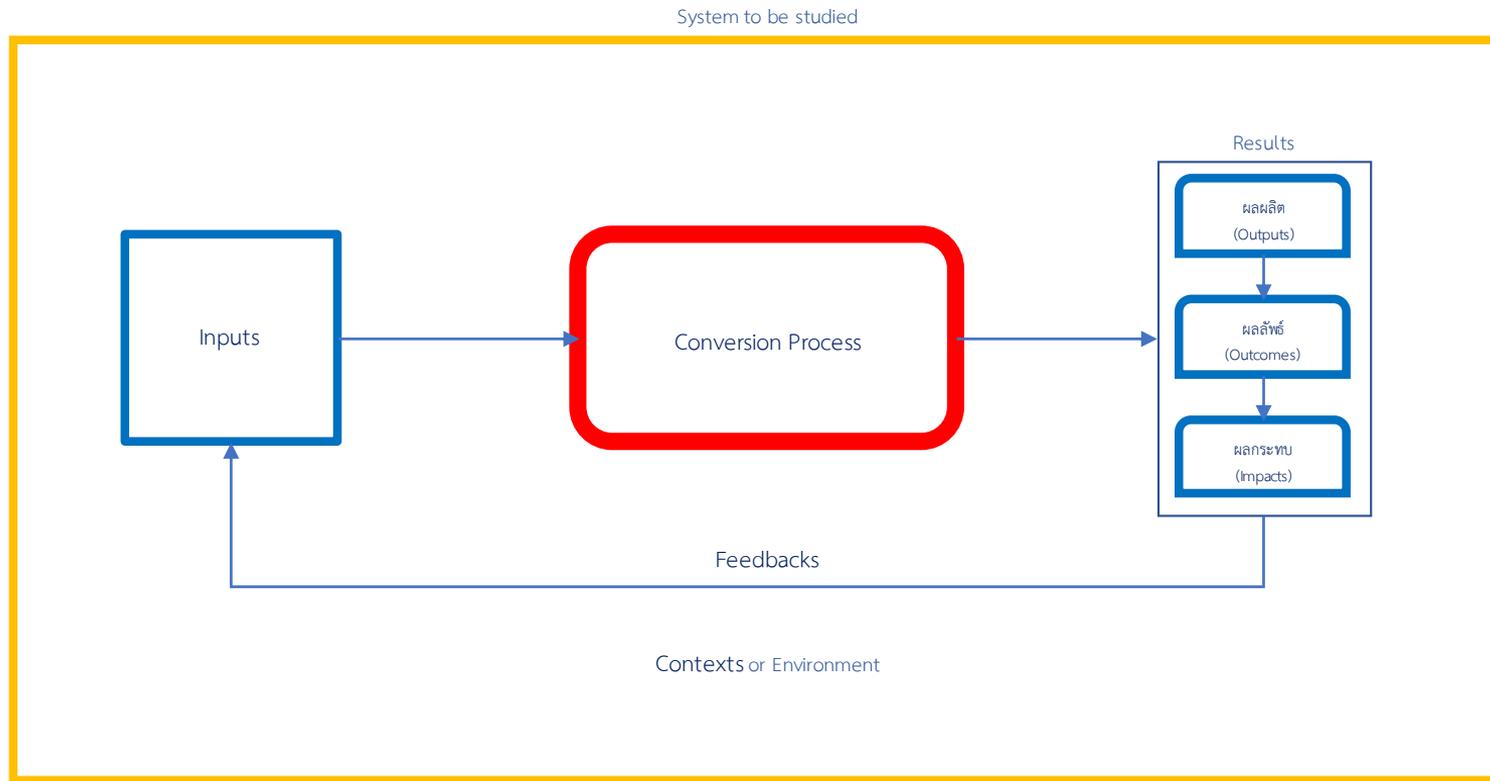
ระบุกลุ่มคนที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน

3.6) ระยะเวลาดำเนินโครงการ : ตุลาคม 2565 – กันยายน 2566

ระยะเวลาต้องเหมาะสมและเป็นไปได้

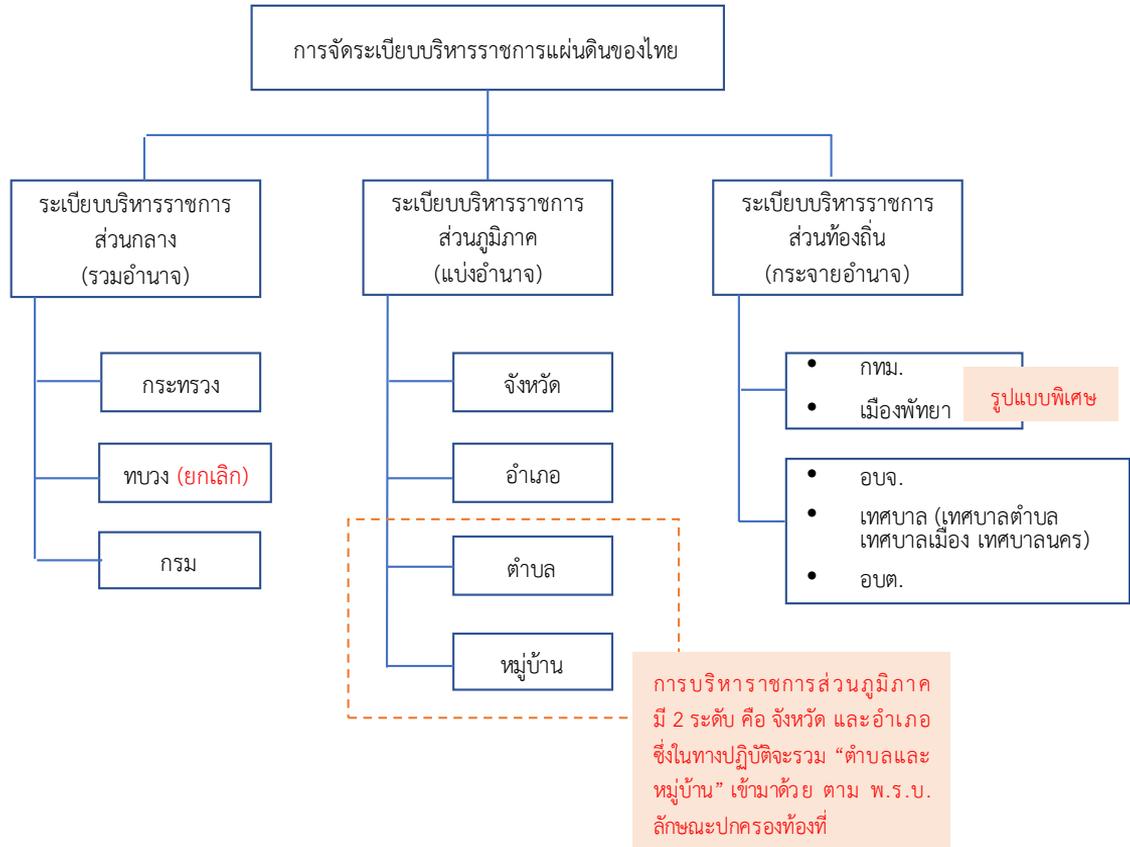


ทำความเข้าใจกระบวนการ Implementation



โครงสร้าง ระบบราชการไทยจากมุมมองของกระบวนการนโยบาย

- การบริหารภาครัฐ หรือระบบราชการ ตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 แบ่งการบริหาร ออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น
- การบริหารราชการทั้ง 3 ส่วน มีความสอดคล้องและใกล้ชิดกับนโยบายของรัฐบาล (Government Policy) หรือนโยบายสาธารณะ (Public Policy) เนื่องจากเป็น กลไกของรัฐบาล ที่ต้องนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ซึ่งจะทำให้ นโยบายและแผนต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ อย่างเป็นรูปธรรมและมีการดำเนินการไปใน ทิศทางเดียวกัน (ณัฐภัทร มิ่งมาลัยรักษ์, 2564)



กระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)

การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การศึกษาว่าองค์กรที่
รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร
ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบาย
ที่ระบุไว้หรือไม่เพียงใด การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติที่
ผ่านมามุ่งสนใจนโยบายเฉพาะเรื่อง (Issues) มากกว่าสร้าง
ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบเบ็ดเสร็จ
(วรเดช จันทรศร, 2549)

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติ

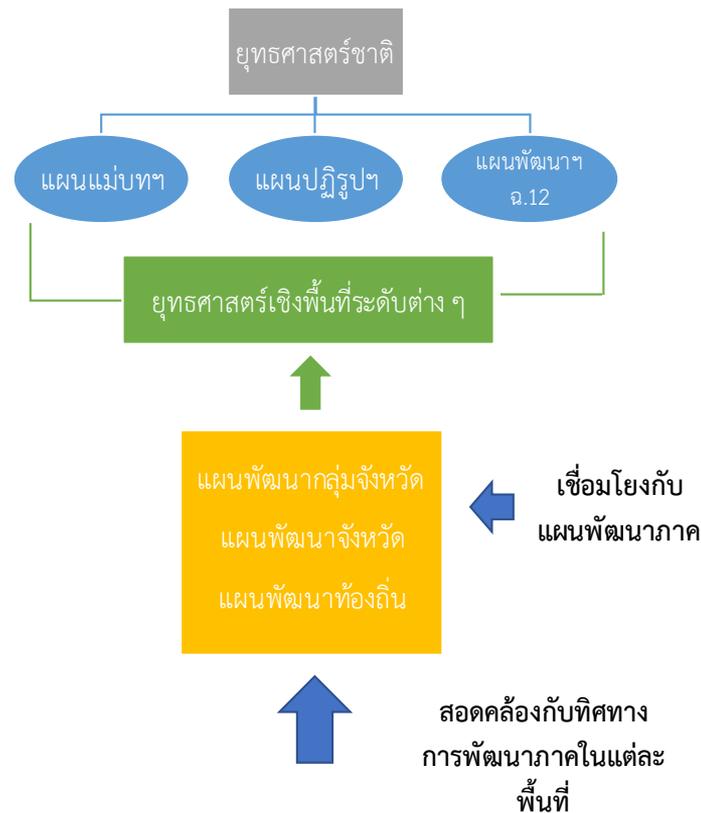
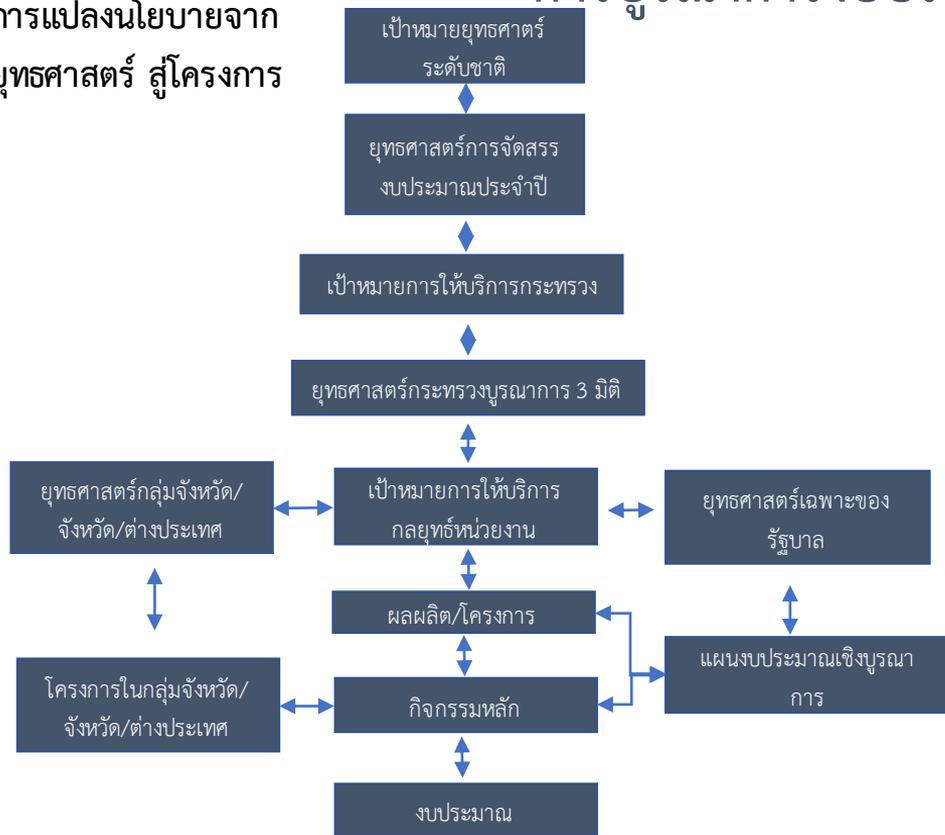
1. ฝ่ายการเมือง
2. ระบบราชการ
3. ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ของรัฐ
4. ผู้รับบริการ



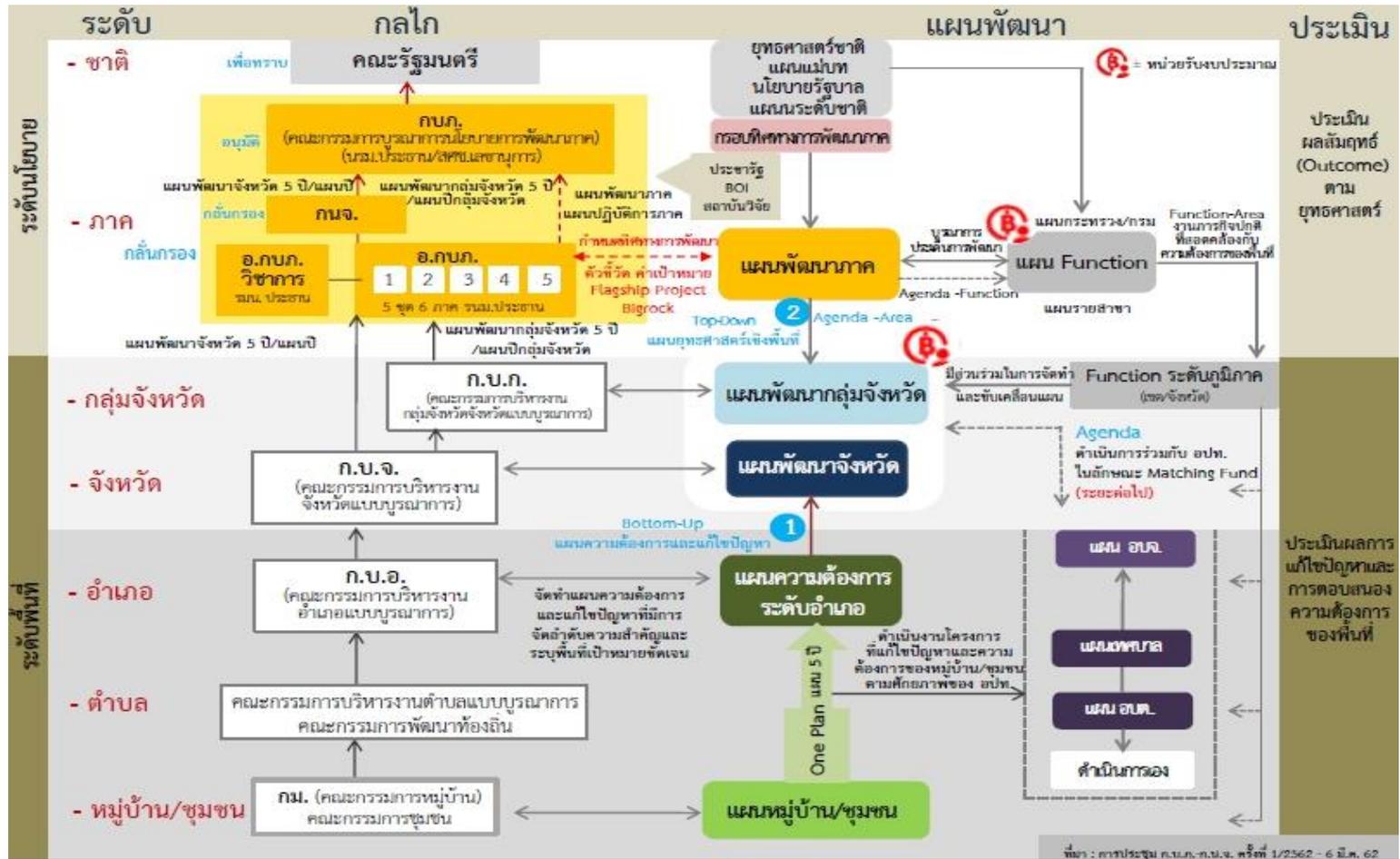
กระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)

การแปลงนโยบายจาก
ยุทธศาสตร์ สู่โครงการ

การบูรณาการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์



ตัวอย่าง: กลไกและแผนพัฒนาในการบริหารพื้นที่เชิงบูรณาการ



หัวข้อนำเสนอ

1. ทำความเข้าใจจุดตั้งต้น: นโยบาย/แผน/แผนงาน/โครงการ และวงจร
2. การติดตาม ประเมินผล: Why, What, How
3. ประสบการณ์ และบทเรียน ที่ผ่านมา
4. แนวทางในระยะต่อไป

Why: ทำไมต้องมีการประเมินผล?

Monitoring ทำให้ทราบความก้าวหน้าของโครงการ/ แผนงาน/ นโยบาย และสามารถปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องหรือปัญหาต่าง ๆ ได้ทัน่วงที

Evaluation ทำให้ทราบถึงความสำเร็จของงานและผลกระทบต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานของการดำเนินงานชัดเจนมากขึ้น

Information เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจบริหารจัดการโครงการ/ แผนงาน/ นโยบาย (ดำเนินการต่อ/ ยุติการดำเนินการ)

Big Data เป็นพื้นฐานหรือแหล่งข้อมูลในการทำรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชนทราบ

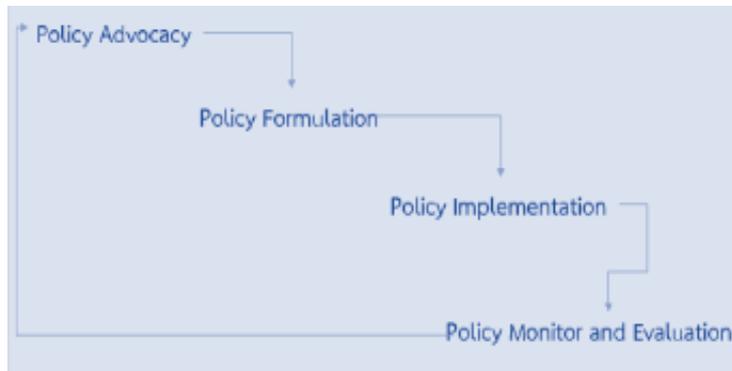
Maximized Resource Utilization ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า หรือเกิดประโยชน์สูงสุด



ความคาดหวังสำหรับการติดตามและประเมินผล



การจัดทำแผน/นโยบาย



“ล้มแล้ว ลุกไป”

พร้อมรับ ปรับตัว เปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโต
Cope Adapt Transform

Resilience Skill



แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ



- ยึดหลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA: Plan Do Check Act) เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ
- ช่วยควบคุมและพัฒนาระบบการทำงานที่มีการวางแผน ป้องกันการเกิดปัญหา มีการตรวจสอบเป็นระยะ นำไปสู่การแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- เกิดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ

แผนที่ดีควรมีการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับแผนได้สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ (Resilience)



การประเมินผลเชิง องค์กร

ประเมินผล
ระดับบุคคล
(Performance
Appraisal)

ประเมินผล
ระดับองค์กร
(Organization
Evaluation)

ประเมินผล
ระดับโครงการ
(Project
Evaluation)

การประเมินผลเชิง นโยบาย

ประเมินผล
ระดับแผนงาน
(Programme
Evaluation)

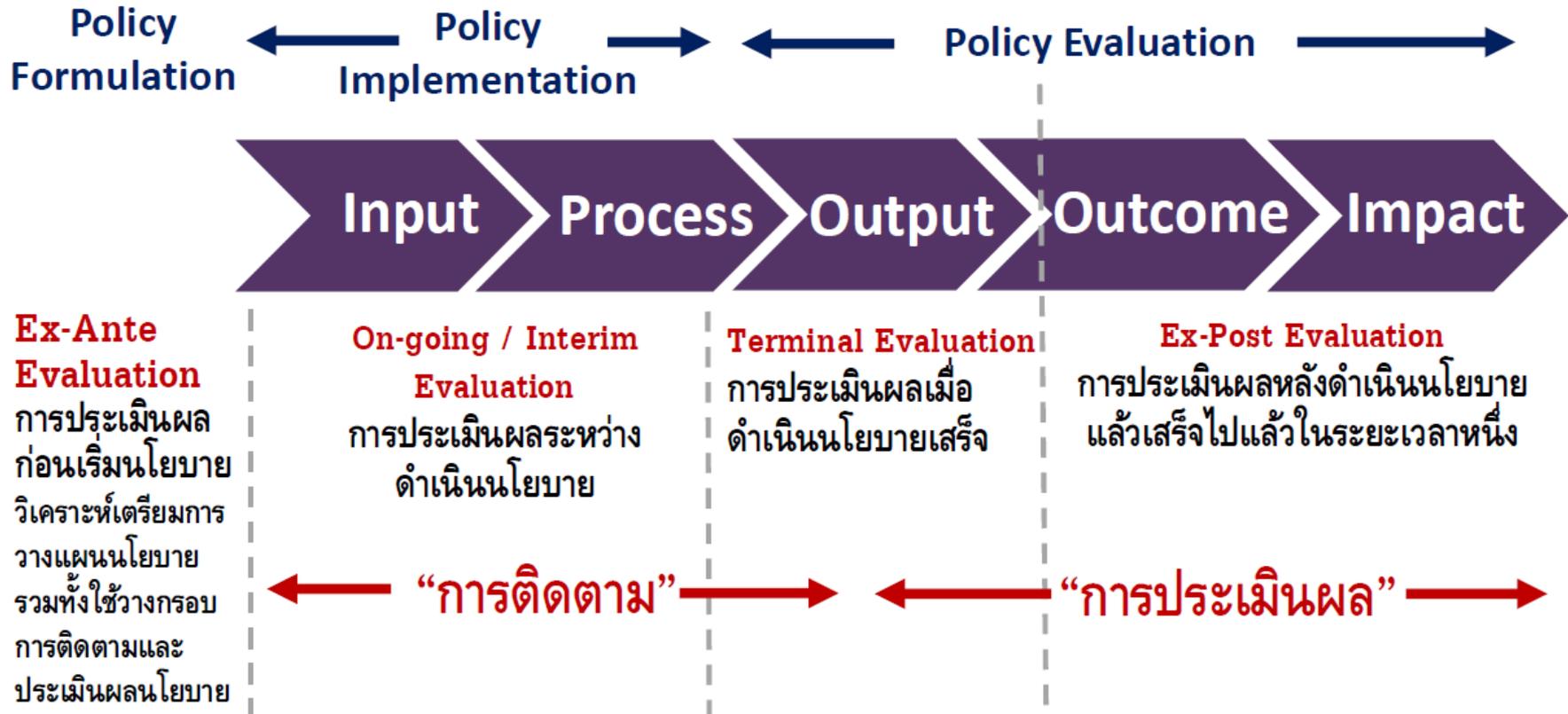
ประเมินผล
ระดับแผนพัฒนา
(Plan
Evaluation)

ประเมินผล
ระดับนโยบาย
(Policy
Evaluation)

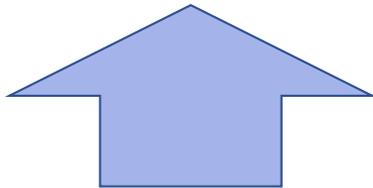
ที่มา: กองขับเคลื่อนและประเมินผลการพัฒนา สศช.

What: **ทำที่หลายขั้นตอน**

การประเมินผลการพัฒนา

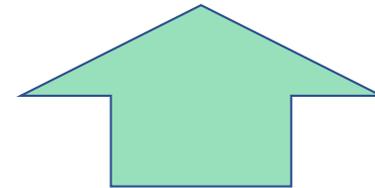


Prospective Policy Analysis (Ex Ante)



- What will happen?
- What should be done?
- (Normative, prescriptive policy analysis)

Retrospective Policy Analysis (Ex Post)



- What happened?
- What difference does it make?
- (Empirical, descriptive policy analysis)

“การติดตาม” (Policy Monitoring)

เปรียบเทียบ “ผล” กับ “แผน” ระหว่าง
ดำเนินนโยบาย รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า
และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

- กำกับติดตามการใช้ทรัพยากร เช่น
งบประมาณ บุคลากร (Input
Monitoring)
- กำกับติดตามการดำเนินกิจกรรมหรือ
กระบวนการ (Activity / Process
Monitoring)
- กำกับติดตามผลผลิต (Output
Monitoring)

“การประเมินผล” (Policy Evaluation)

การประเมินผลลัพธ์ (Outcome Evaluation)

- ประเมินจุดหมายที่ต้องการบรรลุ
(Ultimate Outcome) หรือผล
ในระยะยาว (Long-term
Output)
- เป็นผลที่เกิดต่อเนื่องจากผลผลิต
(Output) จึงต้องประเมิน
หลังจากที่เกิดผลผลิตแล้วในช่วง
ระยะเวลาหนึ่ง และอาจเป็นผลที่
เกิดโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจได้

การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)

- ประเมินผลที่เกิดต่อเนื่องจาก
ผลผลิตและผลลัพธ์ของ
นโยบาย/แผนงาน/โครงการ
ซึ่งครอบคลุมทั้งผลกระทบ
ภายในและภายนอกจากการ
ดำเนินนโยบาย

เครื่องมือ/เทคนิคการประเมินผลมีหลากหลาย

- **CIPP Model** ของ Daniel L. Stufflebeam (1966)
- **Evaluation Criteria** ของ OECD/DAC (Development Assistance Committee of the Economic Cooperation and Development)
- **Objective-based Evaluation** ของ Ralph W. Tyler (1942)
- **Result-Based Management (RBM)**
- **Results Chain Analysis** ของ OECD/DAC



1 CIPP Model เป็นแนวคิดการประเมินที่ไม่ได้เน้นการตรวจวัดหรือพิสูจน์ (Prove) ว่าโครงการดีหรือไม่ แต่เน้นรวบรวมข้อมูลเพื่อการปรับปรุง (improve) โครงการ ดังนั้นจึงไม่ได้เน้นประเมิน “ผลลัพธ์” และ “ผลกระทบ” ซึ่งเป็นข้อจำกัดของ CIPP Model

C

Context

ประเมินบริบท/ปัจจัย/สภาพการณ์ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จ/ล้มเหลวของโครงการ เช่น ปรัชญาเป้าหมาย แรงกดดันทางเศรษฐกิจ-สังคม-การเมือง ตลอดจนความต้องการของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

I

Input

ประเมินความพร้อมของปัจจัย/ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เวลา โดยพิจารณาความเหมาะสม ความพอเพียง และความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการ

P

Process

ประเมินกระบวนการ/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค โดยประเมินเป็นระยะๆ เพื่อกำกับควบคุมและปรับปรุงวิธีดำเนินการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

P

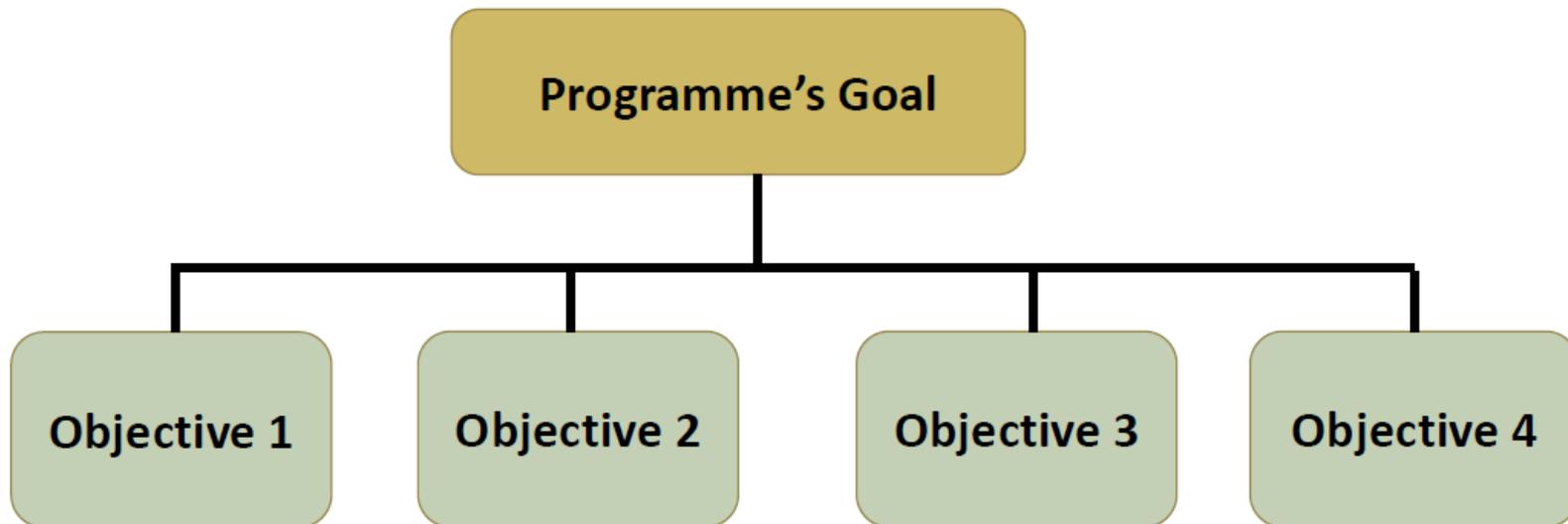
Product

ประเมินผลหลังดำเนินงานสิ้นสุดลง โดยประเมินทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต เทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/มาตรฐาน

- ผลกระทบ (Impact)
- **ประสิทธิผล (Effectiveness)**
- ความสามารถในการขยายผล (Transportability)
- ความยั่งยืน/ต่อเนื่อง (Sustainability)

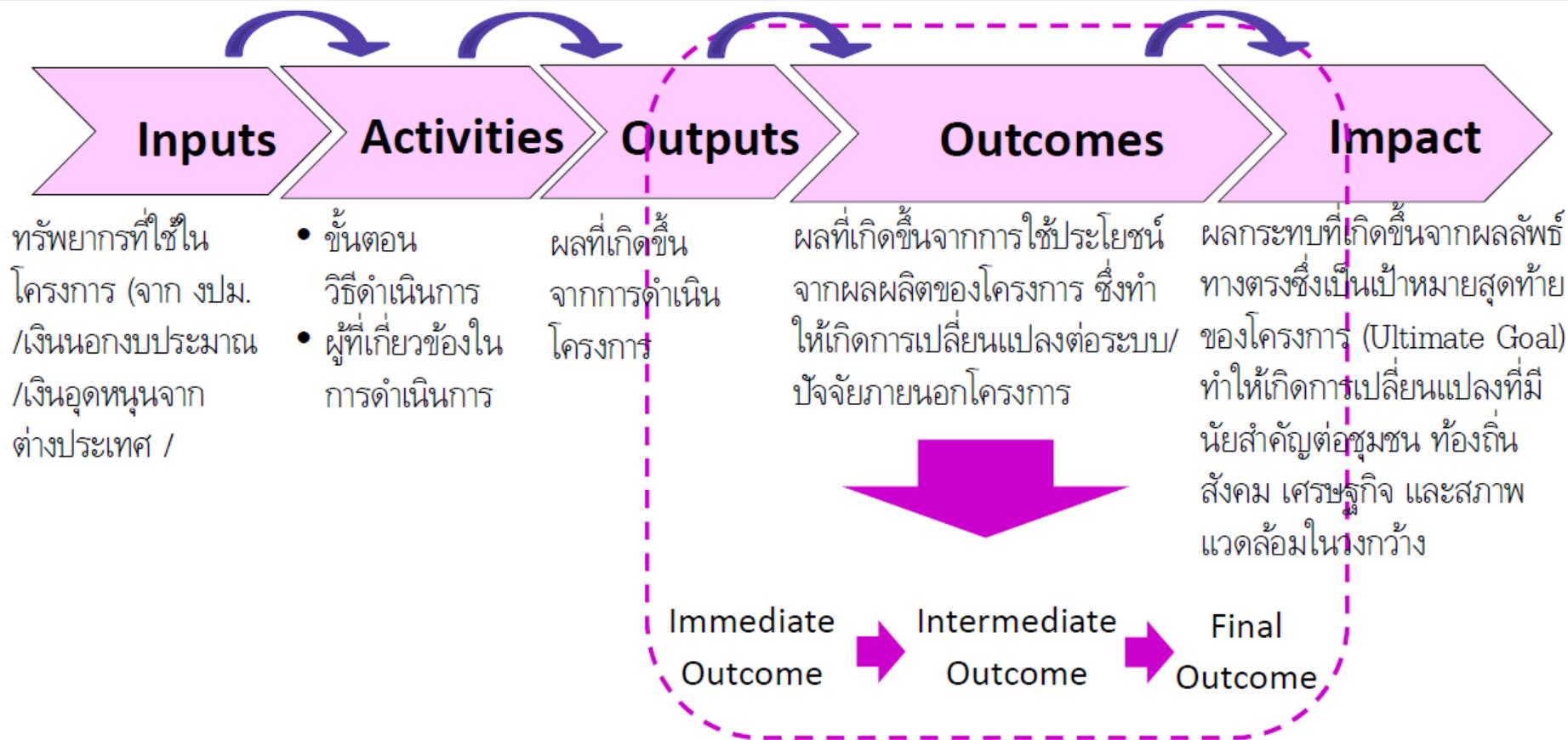
← **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** →

2 Objective-based Evaluation (การประเมินที่อิงวัตถุประสงค์)



เน้นความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (Objectives) กับผลที่คาดว่าจะได้รับหรือผลลัพธ์ (Outcomes)

3 Result Chains Analysis (แนวคิดห่วงโซ่ผลสัมฤทธิ์)



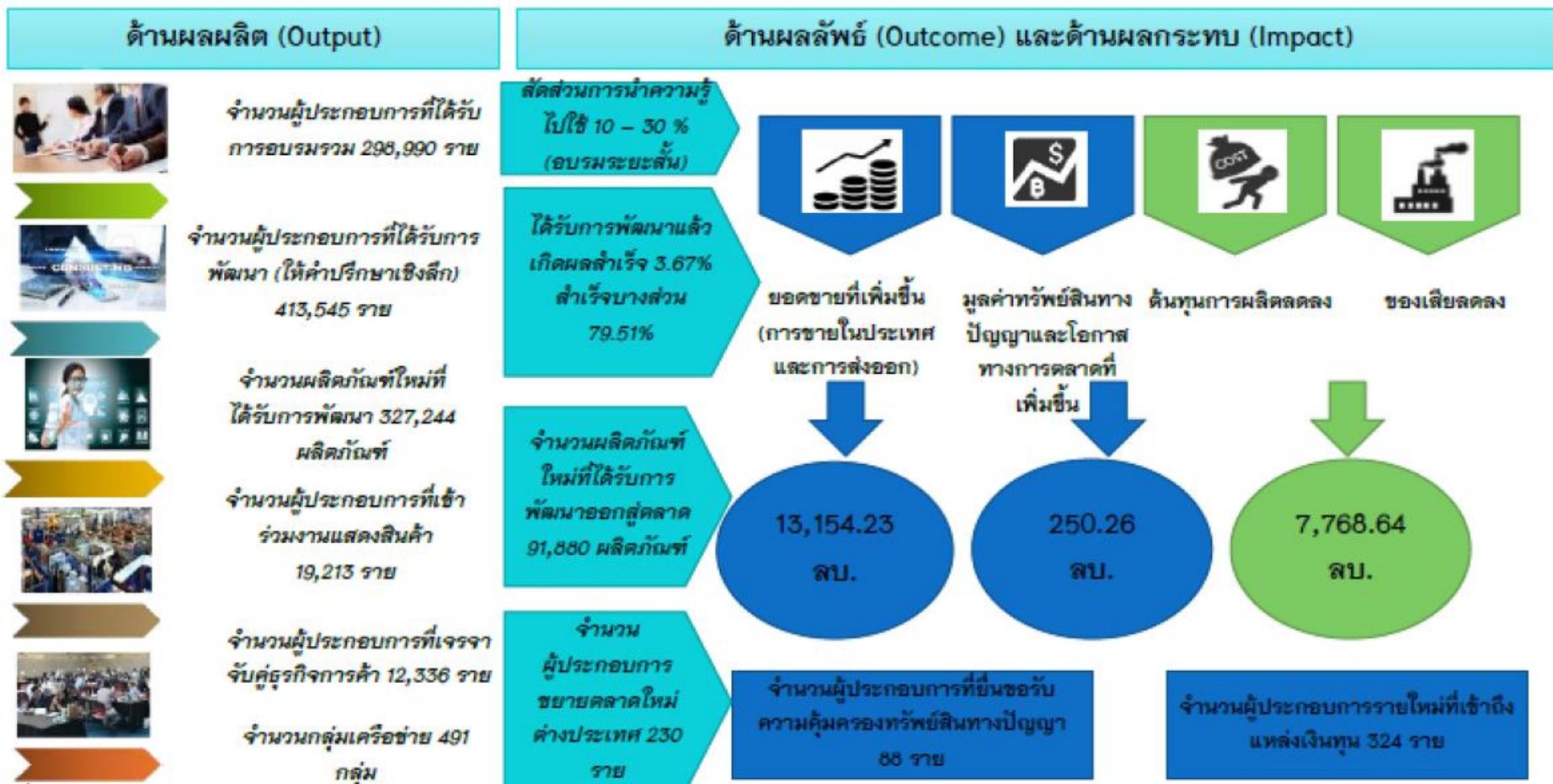
ตัวอย่าง

ตารางที่ 2.4 ตัวอย่างตารางแสดงห่วงโซ่ของผลกระทบ (Result Chain) ในภาพรวมของการส่งเสริม SME ในรูปแบบต่างๆ

การปฏิบัติการกิจที่เกี่ยวข้อง (Intervention)	ด้านการดำเนินงาน (Implementation Side)						ด้านผลของการดำเนินงาน (Result side)			
	ปัจจัยพื้นฐาน (Fundamental)		ปัจจัยนำเข้า (Input)		กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)		ผลกระทบ (Impact)	
O	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
การปฏิบัติการกิจของ สสว. ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับ กระบวนการผลิต	การพัฒนาองค์กร/ระบบการผลิต	พัฒนาเครือข่ายห่วงโซ่การผลิตการค้า	พัฒนากลยุทธ์วางแผนงานการบริหารจัดการ	พัฒนาความรู้และทักษะผู้ประกอบการ	ปรับปรุงกระบวนการผลิต	การทดสอบตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามตลาด	พัฒนาผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ	ผลกระทบทางเศรษฐกิจ
<ul style="list-style-type: none"> ● การให้ความรู้ <ul style="list-style-type: none"> - การอบรม - การรวบรวมองค์ความรู้ - การบรรยาย - การสัมมนา - การทำเวิร์คชอป - การให้คำปรึกษา - การดูงาน ● การให้เทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - การอบรม - การให้เทคโนโลยีไปใช้ เช่น software ระบบ IT - ต้นแบบเครื่องมือการผลิต หรือ ต้นแบบผลิตภัณฑ์ - การประกวดนวัตกรรม - การรวบรวม/เผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยี - การให้คำปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดตั้งองค์กร/ระบบการผลิต ● การจัดโครงสร้างธุรกิจ/ระบบการผลิต ● การรวมหุ้นในกลุ่มหรือกองทุน ● การลงทุนใหม่ (ส่งเสริมการลงทุน ชักนำนักธุรกิจมาลงทุน) 	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างเครือข่ายของห่วงโซ่การผลิต ● Supply chain ที่เป็นเครือข่าย/พันธมิตร ใน value chain <ul style="list-style-type: none"> - เครือข่ายเพื่อพัฒนา - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การ Benchmarking - ศูนย์รวมที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ● Business matching ● การเข้าถึงแหล่งทุน แหล่งความรู้ แหล่งแรงงาน ● การสร้างความเข้มแข็งของ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนงานกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ● การบริหารจัดการระบบในองค์กร <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารระบบการผลิต - การบริหารการเงินและการลงทุน - การบริหารด้านการตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับตลาด - การบริหารทรัพยากรมนุษย์/ต้นทุนมนุษย์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● การบริการข้อมูล ● การพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูล ● การพัฒนาทักษะของบุคคลในการผลิต <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำบัญชีต้นทุน - การวิเคราะห์ต้นทุน ● เทคโนโลยีนำไปสู่นวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ - การออกแบบบรรจุภัณฑ์ ฉลาก - การปรับปรุงการผลิต 	<ul style="list-style-type: none"> ● นวัตกรรมการผลิต <ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยีใหม่ - เทคโนโลยีใหม่ ● การปรับปรุงกระบวนการ (ลดขั้นตอน ปรับกระบวนการ สร้างคุณค่าจากกระบวนการใหม่ new process Re-engineer) ● คุณภาพการผลิต <ul style="list-style-type: none"> - การควบคุมมาตรฐานการผลิต - การกำหนดมาตรฐาน - การตรวจรับรอง ● การผลิตเพื่อ 	<ul style="list-style-type: none"> ● การทดสอบตลาดเพื่อหาความต้องการของลูกค้าและนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ ● การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาต่อช่องทางต่างๆ <ul style="list-style-type: none"> - งานแสดงสินค้า - การพบปะคู่ค้า - Social Media 	<ul style="list-style-type: none"> ● นวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - การเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์เดิม ● ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐาน ● ผลิตภัณฑ์ตามความต้องการตลาด ● การสร้างภาพลักษณ์สินค้า ● ผลิตภัณฑ์มีต้นทุนต่ำ ● สร้างผลิตภัณฑ์คู่ตลาดใหม่ ● การพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> ● การปรับปรุงประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> - ลดความสูญเสียในระบบผลิต (เวลา แรงงาน ต้นทุน ของเสีย พลังงาน วัสดุสิ้นเปลือง) - ลดต้นทุนจม - ลดสต็อก ● Turnover ratio ● ยอดขาย/รายได้เพิ่มขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● ราคาต่อหน่วย ● ต้นทุนต่อหน่วย ● ยอดขาย ● ยอดสั่งซื้อ ● ส่วนแบ่งตลาด ● กำไรต่อหน่วย ● รายได้ ● ผลิตภัณฑ์ใหม่/ตลาดใหม่ ● การลงทุนขยายกิจการที่เพิ่มขึ้น ● การจัดตั้งธุรกิจ/การขยายฐานธุรกิจ/การขยายการลงทุน ● การสร้างเครือข่ายการร่วมทุน การ synergy 	<ul style="list-style-type: none"> ● การลงทุน ● มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ/ GDP ขยายตัว ● กำไรธุรกิจ ● รายได้ต่อปี ● ผลกระทบทางอ้อม <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นอยู่ดีขึ้น - ประชาชนมีอาชีพเสริมไม่ต้องละทิ้งถิ่นฐาน ● การจ้างงานลด/เพิ่ม ● การกระจายรายได้/ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ● ลดต้นทุนจาก

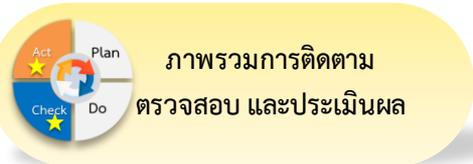
ที่มา : รายงานการติดตามและประเมินผลโครงการส่งเสริม SME ภายใต้งบประมาณบูรณาการ ปี 2560-2561

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผล (ระดับ Programme)



ที่มา : รายงานการติดตามและประเมินผลโครงการส่งเสริม SME ภายใต้งบประมาณบูรณาการ ปี 2560-2561

การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ



CHECK

ACT

การจัดทำแผน	ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล	รายงานผลสัมฤทธิ์
-------------	--------------------------	------------------

1 หน่วยงานของรัฐ

จัดทำแผนปฏิบัตินโยบาย รายปี และ 5 ปี	<ul style="list-style-type: none"> นำเข้าข้อมูลโครงการ/แผนระดับ 3/งานวิจัย ในระบบต่าง ๆ เร่งรัดกระบวนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมและผลสัมฤทธิ์ของดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการ/การดำเนินงาน แผนปฏิบัตินโยบาย แผนวิจัย/งานวิจัย
-----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่สามารถส่งผลต่อการบรรลุ เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

2 ผู้ตรวจราชการ

<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการตรวจราชการ จัดทำแผนการตรวจสอบ ประเมินผล 	ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตาม <ul style="list-style-type: none"> แผน/ประเด็นการตรวจราชการประจำปี แผนปฏิบัตินโยบาย เป้าหมายแผนแม่บทฯ และยุทธศาสตร์ชาติ 	รายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานต่อเป้าหมายของแผนระดับต่าง ๆ (รายปี)
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------

ประเมินสถานการณ์การบรรลุ เป้าหมายและทบทวน ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในการ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

3 ค.ต.ป. คณะกรรมการตรวจสอบ และ ประเมินผล ภาคราชการ

รณม. วิษณุฯ ประธาน เลขาธิการ ก.พ.ร. เลขาธิการ

จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ตามที่กฎหมายกำหนด	ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามแผนปฏิบัติการด้าน...	รายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของแผนปฏิบัติการด้าน...
---------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

4 คณะกรรมการระดับชาติ

ตัวอย่าง คณะระดับชาติ เช่น คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

	ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลสัมฤทธิ์ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยใช้ข้อมูลจาก eMENSOCR	
--	---------------------------------------------------------------------------------	--

นำรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดสรร งบประมาณรายจ่ายประจำปี

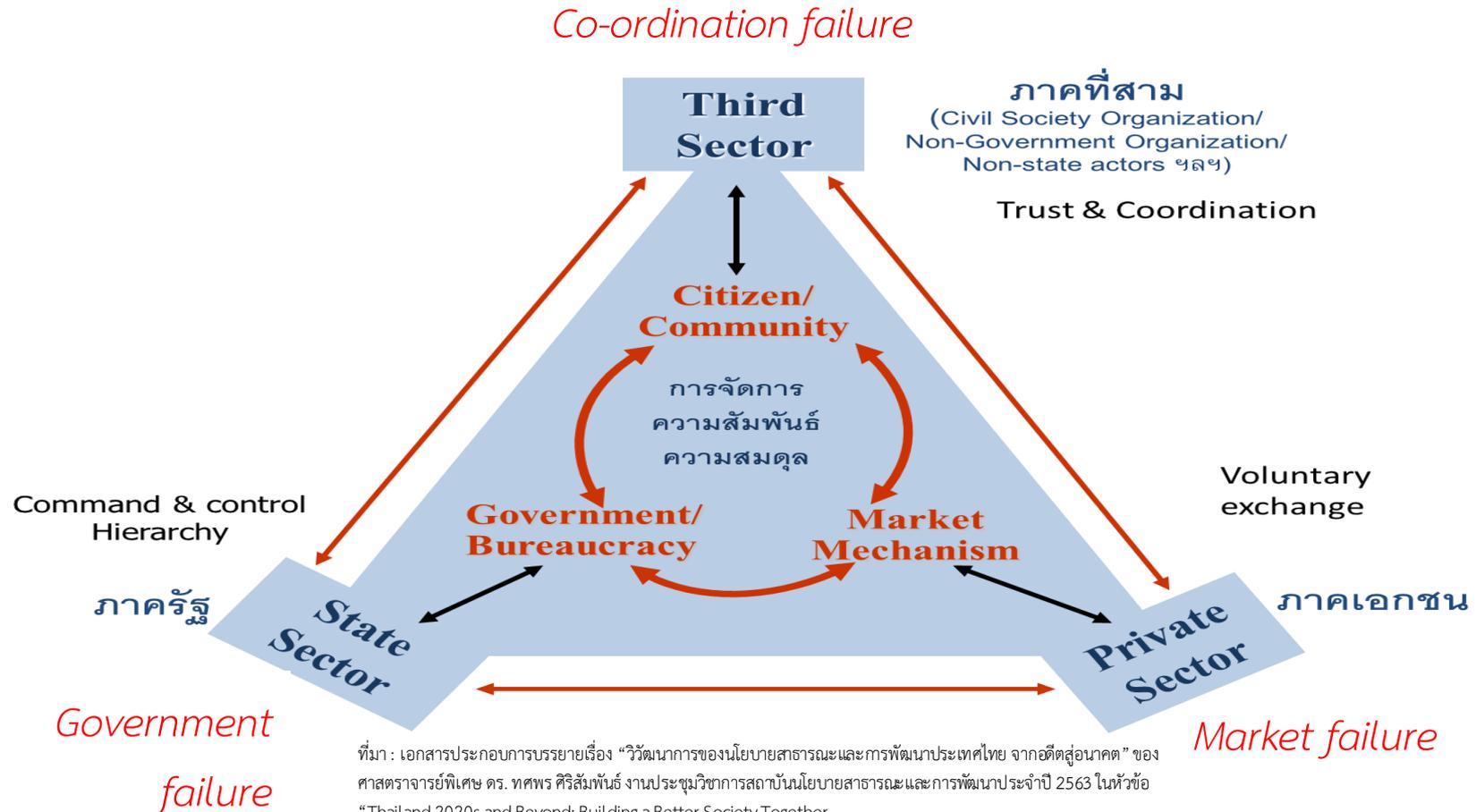
5 สำนักงบประมาณ

	ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ และพัฒนาระบบ eMENSOCR รองรับรายงานผลสัมฤทธิ์	จัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ (รายงานประจำปี)
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------

วิเคราะห์ Gap และประเมินสถานการณ์การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของกลไกต่าง ๆ

6 สศช.

บางมุมมองกับ Public Governance & Public Policy



Multiple Policy Instruments Policy Mixes

Rules & regulation

• Non-market supply



Government Intervention

- Regulation
- Information provision
- Learning & capacity-building

- Insurance & cushion
- Stockpiling Cash grant
- Transitional assistance

- Empowerment

Co-production



Community & Volunteer

Freeing, facilitating, simulating market

- Deregulation
- Privatization
- Legalization



Market-based instruments

- Tax & Subsidy

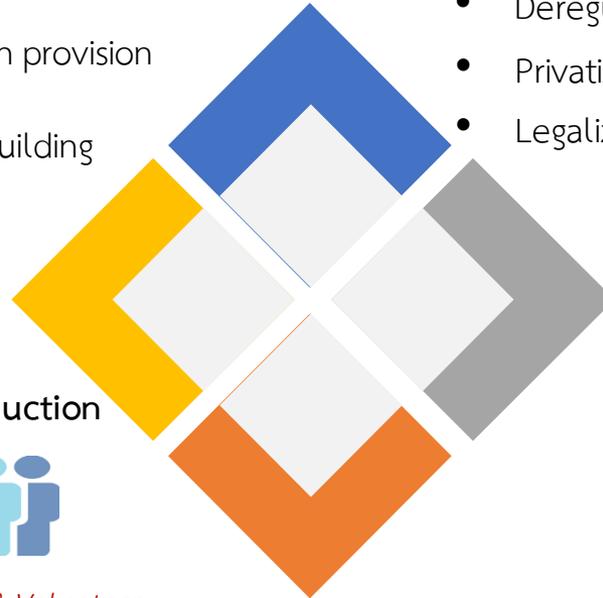
- Tradable permits
- Property rights
- Auction

Doing nothing



Other policy instruments

- Informal process
- Self-regulation



POLICY TRADE-OFFS

ในทางปฏิบัติ การตัดสินใจกำหนดนโยบายสาธารณะมักจะมีความยากลำบากเพราะส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการโยกย้ายทรัพยากร (reallocation) ขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบกับบุคคลฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาสภาพการได้อย่าง-เสียอย่าง หรือเกิดผู้ชนะ-ผู้แพ้ (winner-loser) ขึ้น

Pareto improvement

การเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลทำให้การ
จัดสรรทรัพยากรมีความแตกต่างไปจาก
เดิมในลักษณะที่ทำให้อย่างน้อยใครคนใด
คนหนึ่งดีขึ้น โดยปราศจากการทำให้
บุคคลอื่นต้องเสียหาย (to make at least one
individual better off without making any other individual
worse off)

Kaldor-Hicks Compensation Criteria

การตัดสินใจเชิงนโยบายสาธารณะอันส่งผลให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงขึ้นนั้น อาจจะทำให้บุคคลบางกลุ่ม
เสียหาย แต่ก็ยังสามารถยอมรับได้หากฝ่ายบุคคล
ผู้ได้รับประโยชน์สามารถชดเชยให้แก่ฝ่ายบุคคล
ผู้เสียหายอันเป็นผลทำให้บุคคลทุกฝ่ายดีขึ้น
หรือช่วยทำให้ไม่มีใครเสียหายลงไป โดยยังคงมี
ผลตอบแทนสุทธิของของสังคมเหลืออยู่อีก

	Benefits	Costs
Passengers	£100m	
Airline company	£120m	
Local residents		£20m
Environment		£30m
Total benefit	£220m	
Total cost		£50m
Net gain to society	£170m	

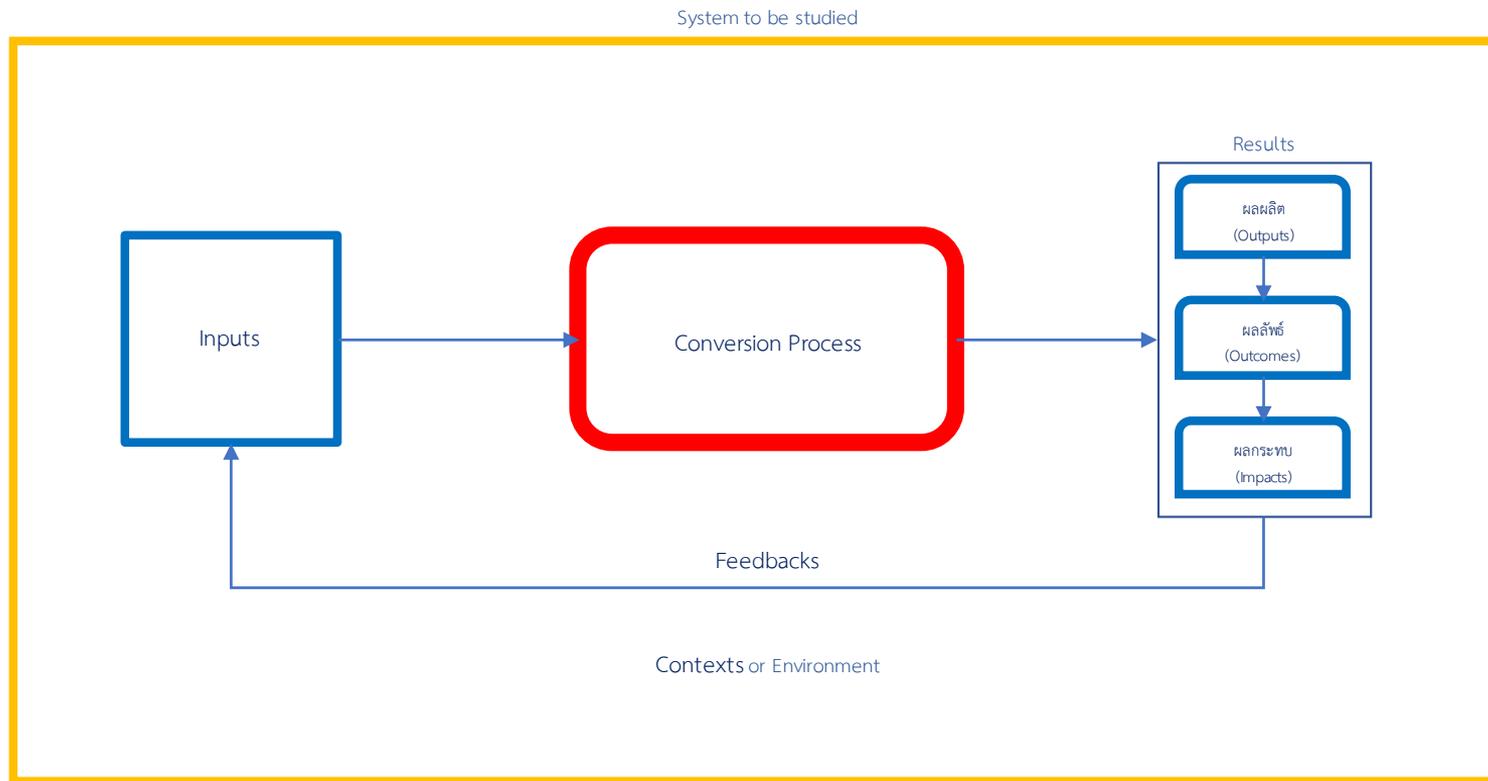
Cost-Benefit Analysis

ที่มา : เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “วิวัฒนาการของนโยบายสาธารณะและการพัฒนาประเทศไทย จากอดีตสู่อนาคต”



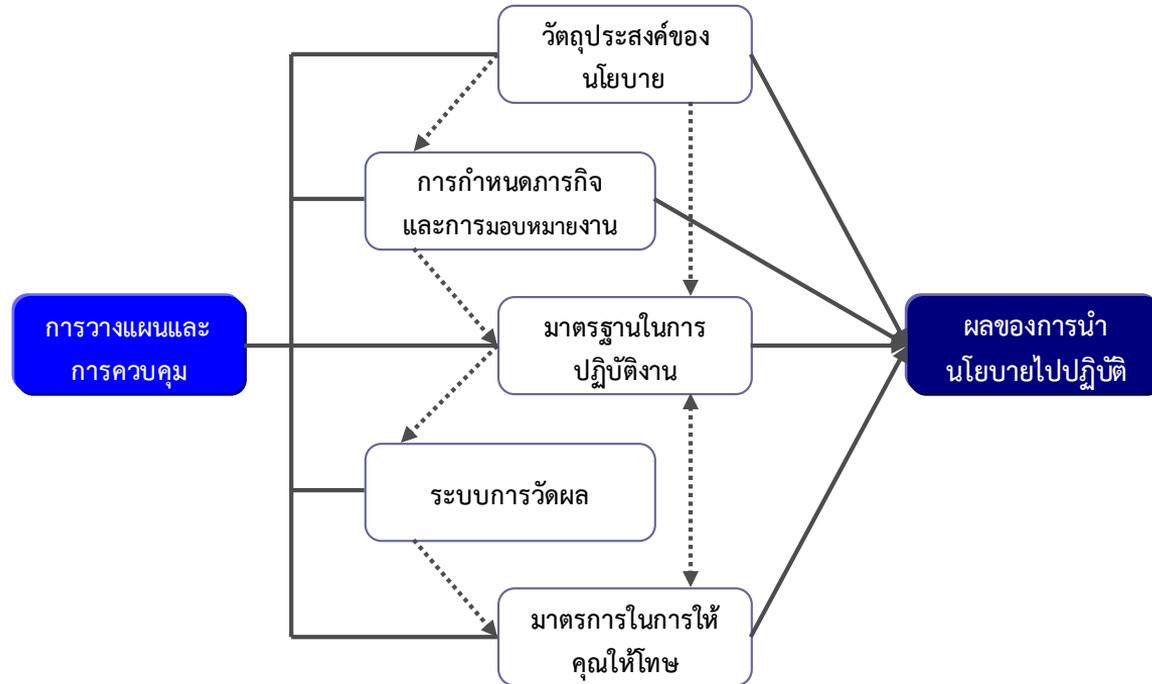
ในการกำหนดนโยบายสาธารณะเราจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ให้รอบคอบ
โดยมีการวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ตอบแทน
(Cost-Benefit Analysis หรือ CBA) ให้ดีก่อนตัดสินใจ
เลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง
เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมมากที่สุด
โดยจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่า **“ใครได้-ใครเสีย”**
และผลตอบแทนสุทธิต่อสังคมโดยรวมเป็นอย่างไร
หรือสังคมส่วนรวมได้รับประโยชน์สูงสุดหรือไม่
นอกจากนี้ เรายังต้องระมัดระวังปัญหาความล้มเหลว
ในการเข้ามาแทรกแซงของภาครัฐ (government failure)
อันเป็นการบิดเบือนการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลและเปิดโอกาสให้สามารถแสวงหาส่วนเกิน
ทางเศรษฐกิจหรือทุจริตคอร์รัปชันอีกด้วย

มุมมองในการประเมินกระบวนการ Implementation



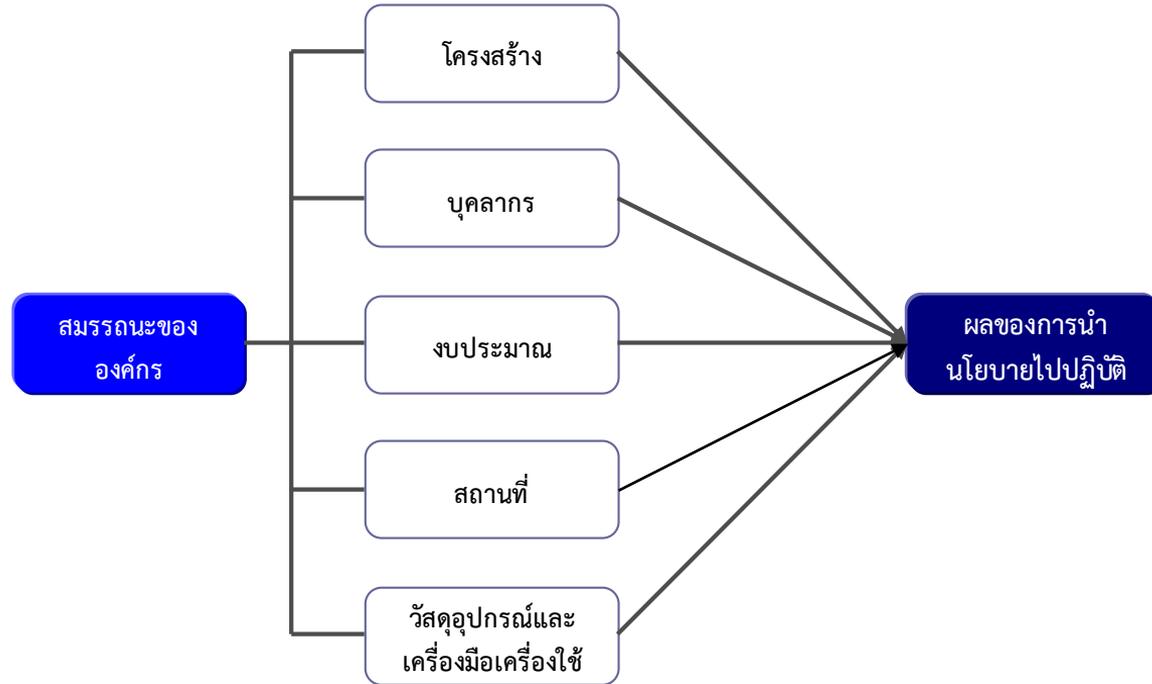
ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (1/6)

ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล(Rational Model)



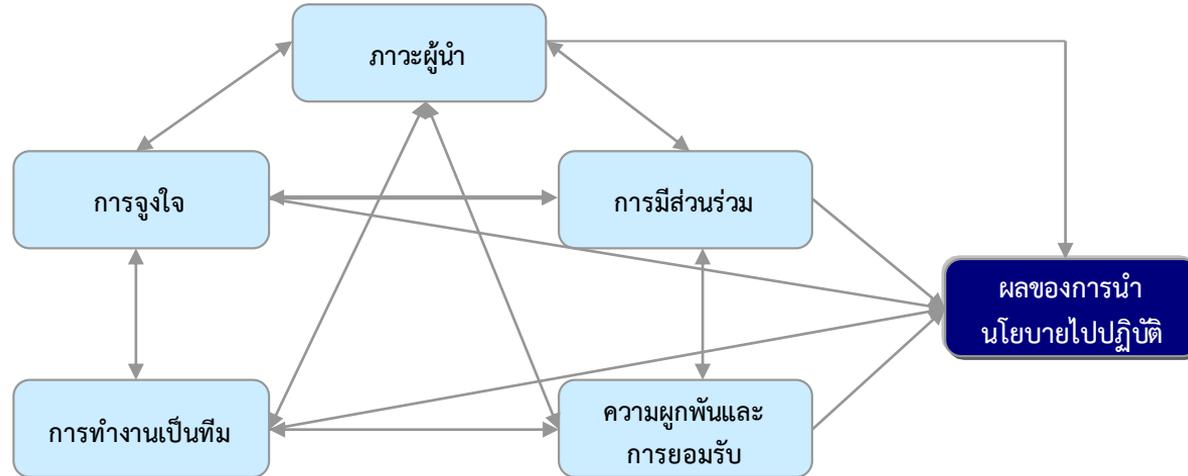
ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (2/6)

ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model)



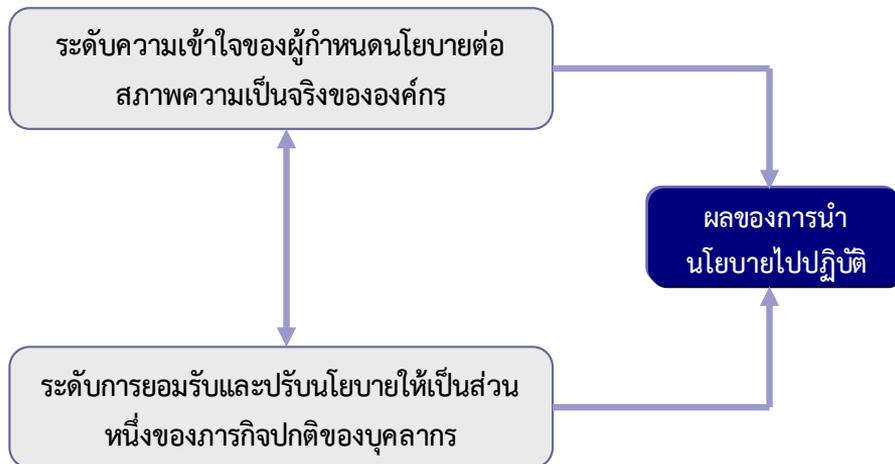
ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (3/6)

ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model)



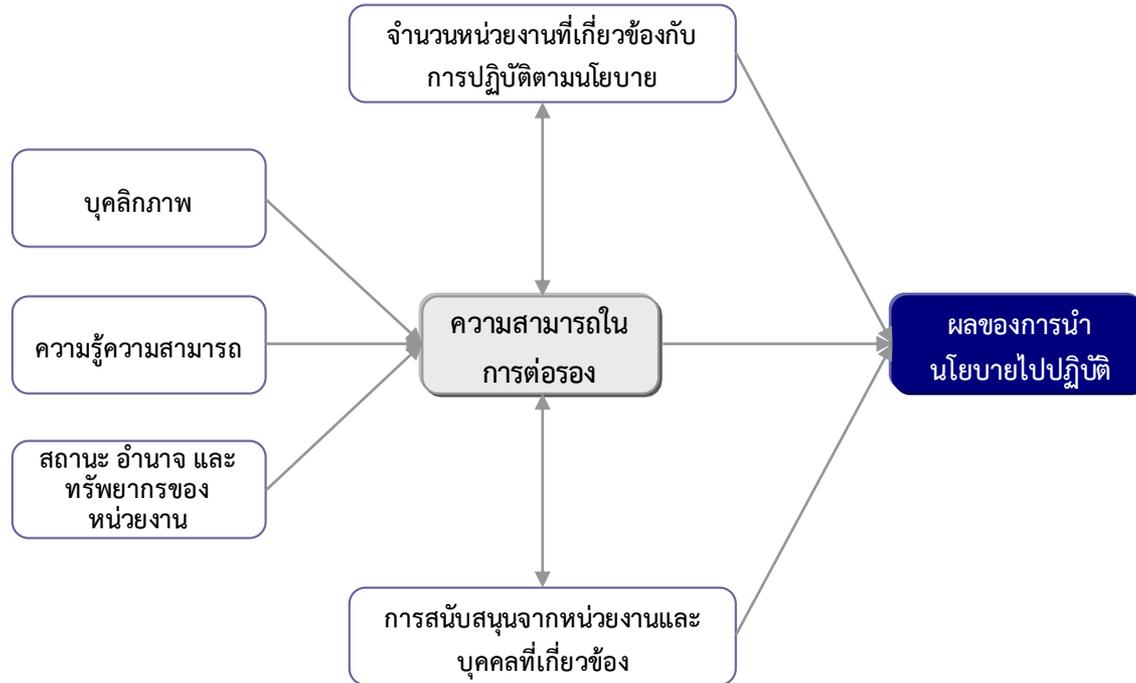
ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (4/6)

ตัวแบบด้านกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model)



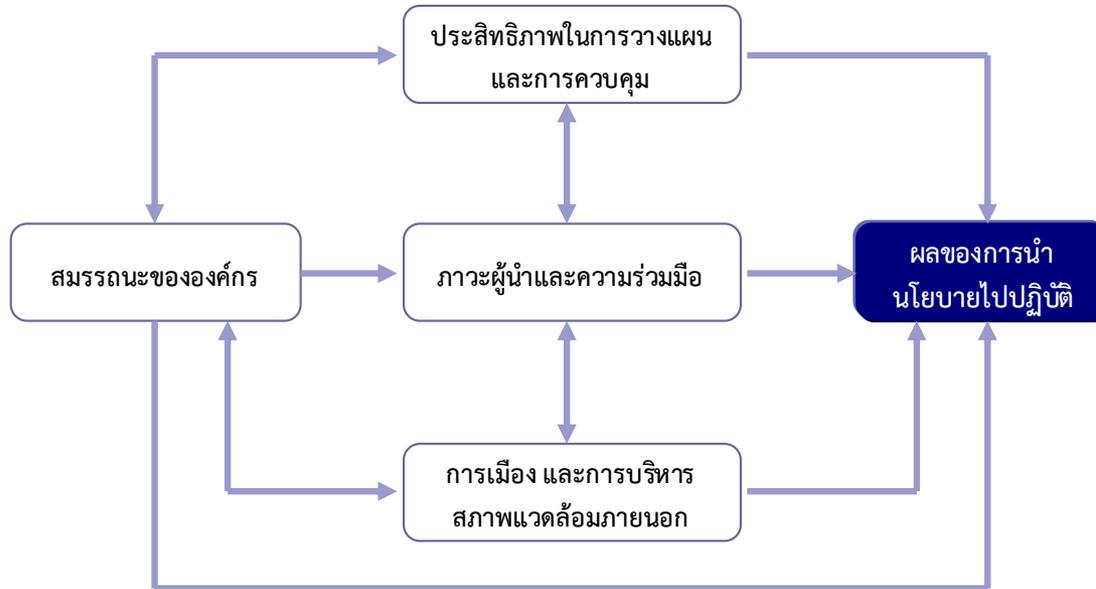
ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (5/6)

ตัวแบบด้านการเมือง (Political Model)



ตัวแบบที่ใช้ในการอธิบาย Policy Implementation Process (6/6)

ตัวแบบเชิงบูรณาการ(Integrated Model)



หัวขื่อนำเสนอ

1. ทำความเข้าใจจุดตั้งต้น: นโยบาย/แผน/แผนงาน/โครงการ และวงจร
2. การติดตาม ประเมินผล: Why, What, How
3. ประสบการณ์ และบทเรียน ที่ผ่านมา
4. แนวทางในระยะต่อไป

การประเมินผลเชิง องค์กร

ประเมินผล
ระดับบุคคล
(Performance
Appraisal)

ประเมินผล
ระดับองค์กร
(Organization
Evaluation)

ประเมินผล
ระดับโครงการ
(Project
Evaluation)

การประเมินผลเชิง นโยบาย

ประเมินผล
ระดับแผนงาน
(Programme
Evaluation)

ประเมินผล
ระดับแผนพัฒนา
(Plan
Evaluation)

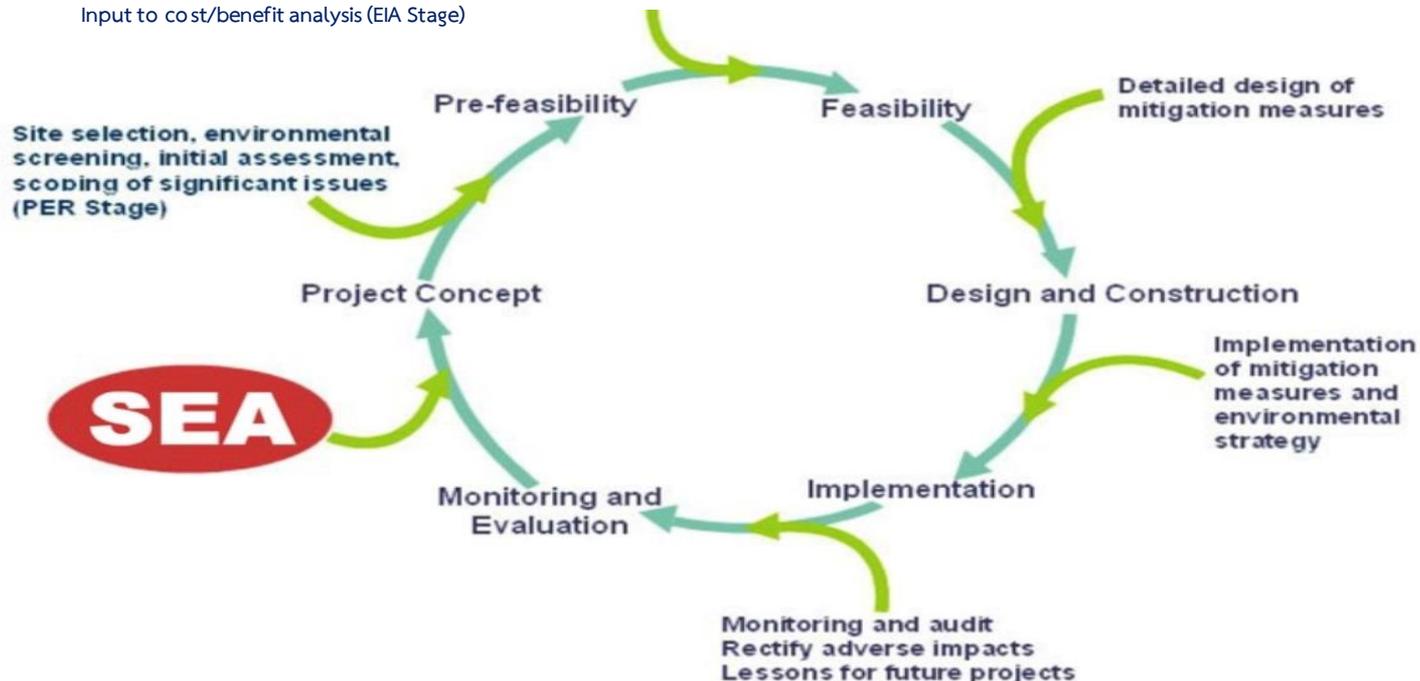
ประเมินผล
ระดับนโยบาย
(Policy
Evaluation)

ที่มา: กองขับเคลื่อนและประเมินผลการพัฒนา สศช.

การประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์
Strategic Environmental Assessment (SEA)

Strategic Environmental Assessment

Detailed assessment of significant impacts,
Identification of mitigation needs.
Input to cost/benefit analysis (EIA Stage)



ความเป็นมา
ของ SEA



SEA กำเนิดในประเทศสหรัฐอเมริกา Tetlow and Hanusch (2021) ระบุว่ามากกว่า 60 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งองค์กรระหว่างประเทศที่นำหลักการของ SEA ไปใช้ เช่น



Bank

SEA คืออะไร



กระบวนการที่เป็นระบบ

เพื่อใช้สนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในการวางแผน



โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และ
สิ่งแวดล้อม อย่างสมดุล



รวมทั้งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม
ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่
การพัฒนาที่ยั่งยืน



เครื่องมืออื่นที่ใช้อยู่และเป็น SEA

- EIA of PPP (EIA for Plan: PEIA)
- Environmental Assessment
- Programmatic Assessment
- Policy Assessment
- Integrated Assessment (เช่น IWRM)
- Sustainability Assessment

การพัฒนาที่ยั่งยืน กับ SEA

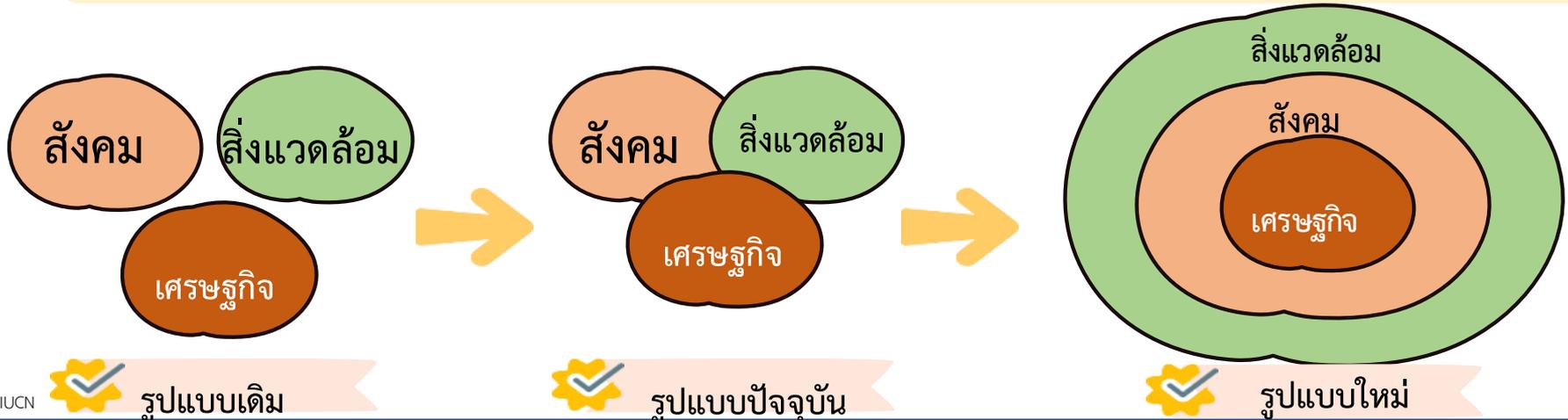
แนวคิด

การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่อยู่ในระดับ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านเศรษฐกิจ และสังคมได้โดยยังอยู่ในขีดความสามารถที่จะรองรับได้ (Carrying capacity) ของสิ่งแวดล้อม

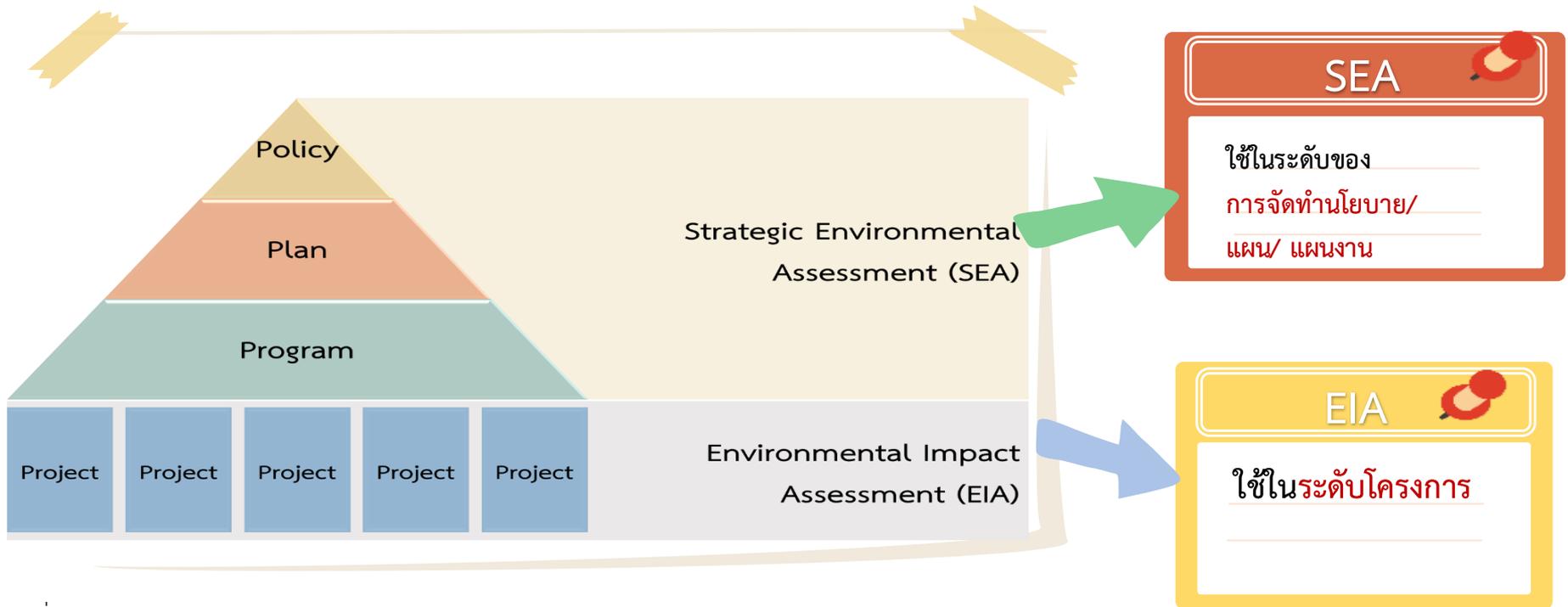
หลักการ

ยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนทั้งหมด และรักษาไว้ซึ่งทางเลือกของการพัฒนาต่างๆ รวมถึงโอกาสสำหรับผู้คนในยุคสมัย (Generations) ต่อๆ ไปในอนาคต

การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง “การบรรลุถึงความสมดุลอย่างยั่งยืนระหว่างการบริโภค ประชาชน และสมรรถนะของโลกในการค้ำจุนสิ่งมีชีวิต รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีและเทคนิคต่างๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ในขณะเดียวกันกับที่มีการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างระมัดระวัง”



ความแตกต่างระหว่าง SEA กับ EIA



ที่มา: สศช. (2564)

หมายเหตุ : ในระยะเริ่มแรก ระดับการใช้ SEA ของประเทศไทยสนับสนุนอยู่ในระดับการจัดทำแผนและแผนงาน

ความแตกต่างระหว่าง SEA กับ EIA

SEA

ระดับยุทธศาสตร์ ต้นน้ำการพัฒนา

วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ ระยะยาว
ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยน

ทางเลือกในระดับยุทธศาสตร์

เลือกทำในสิ่งที่ถูกต้อง

EIA

ระดับโครงการ กำหนดไว้แล้ว

ไม่มีทางเลือกในการพัฒนา
เป็นแค่ทางเลือกในโครงการ

นำสิ่งที่กำหนดไว้แล้ว
มาทำให้ถูกต้อง



หลักการ SEA ที่ดีต่อการจัดทำแผน

1



มีเป้าหมายใน
การพัฒนาที่ชัดเจน

2



บูรณาการ SEA
เข้ากับกระบวนการ
วางแผนพัฒนา

3



ส่งเสริมการมีส่วนร่วม
ของผู้มีส่วนได้เสีย
ที่สำคัญ

4



มีการวิเคราะห์
และเปรียบเทียบ
ผลกระทบ

5



มีความยืดหยุ่น
สามารถปรับให้เข้ากับ
บริบทและสถานการณ์ได้

6



มีความเป็นอิสระ
เป็นกลาง และปราศจาก
แรงกดดันจากสิ่งรบกวน
ภายนอก

7



ดำเนินการใช้
ทรัพยากรอย่างมี
ประสิทธิภาพ

8



มีการควบคุมและ
ประกันคุณภาพอย่าง
มีประสิทธิภาพ

9



ส่งเสริมการเรียนรู้และ
ความเข้าใจของผู้จัดทำ
และผู้มีส่วนได้เสีย

ประโยชน์ที่ได้รับจาก SEA



SEA เป็นเครื่องมือประกอบกระบวนการวางแผนหรือแผนงาน ทำให้เกิดการบูรณาการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

1

ประโยชน์ของ SEA



ช่วยบูรณาการการวางแผนพัฒนา

โดยบูรณาการครอบคลุมทั้ง 3 ด้านการพัฒนา ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน



ช่วยในการวางแผนมีความเชื่อมโยงและพิจารณาไปถึงอนาคตข้างหน้า และยังช่วยในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาประเทศดีขึ้น ไม่หยุดชะงัก เกิดการวางแผนในเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น



ช่วยประสานประโยชน์ระหว่างภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา เนื่องจาก SEA จะช่วยเปิดโอกาสให้สาธารณชนมีส่วนร่วมอย่างโปร่งใส

2

ประโยชน์ที่แต่ละภาคส่วนจะได้รับ

หน่วยงานเจ้าของแผน สนับสนุนให้แผนของหน่วยงาน ได้รับการยอมรับและลดความขัดแย้ง

ผู้มีส่วนได้เสีย ได้มีโอกาสและช่องทางเสนอความคิดเห็น เกิดความโปร่งใสในการตัดสินใจ



รัฐบาล ใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจเชิงนโยบาย และดำเนินการตามแผนที่เหมาะสม

ประชาชน มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ให้สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ เพื่อลดความขัดแย้ง

ประเภทของแผนที่ใช้กระบวนการ SEA

ประเภทของ SEA ที่ดำเนินการในปัจจุบันทั้งในและต่างประเทศ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท



รายสาขา

1. SEA รายสาขา (Sectoral – based SEA)

เป็นการประเมินการพัฒนาสาขา

เช่น แผนคมนาคม แผนบริหารจัดการทรัพยากรแร่ เป็นต้น



เชิงพื้นที่

2. SEA เชิงพื้นที่ (Area – based SEA)

เป็นการประเมินเชิงพื้นที่ โดยพิจารณาจากขนาดขอบเขตของพื้นที่

เช่น ผังเมือง แผนบริหารจัดการลุ่มน้ำ แผนการจัดการชายฝั่งทะเล เป็นต้น



เชิงประเด็น

3. SEA เชิงประเด็น (Issue – based SEA)

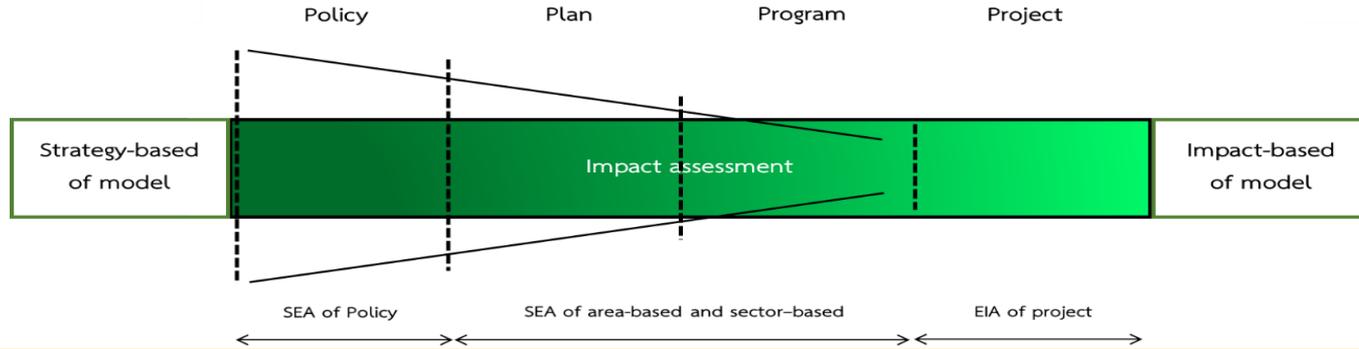
เป็นการประเมินเชื่อมโยงประเด็นต่างๆ เข้าด้วยกัน

เช่น แผนการจัดการขยะ แผนการจัดการมลพิษ เป็นต้น

ความแตกต่างระหว่าง Impact & Strategy-based SEA



แนวคิดและรูปแบบของ SEA ในการวางแผน



SEA ตามแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy-based SEA)

- ใช้หลักการประเมินผลกระทบของแผน ซึ่ง**ไม่ได้กำหนดรายละเอียดของแผนไว้**
- **ต้องพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์ของแผนขึ้นใหม่**
- **หาทางเลือกในการพัฒนาของแผนที่จะกำหนดขึ้น**

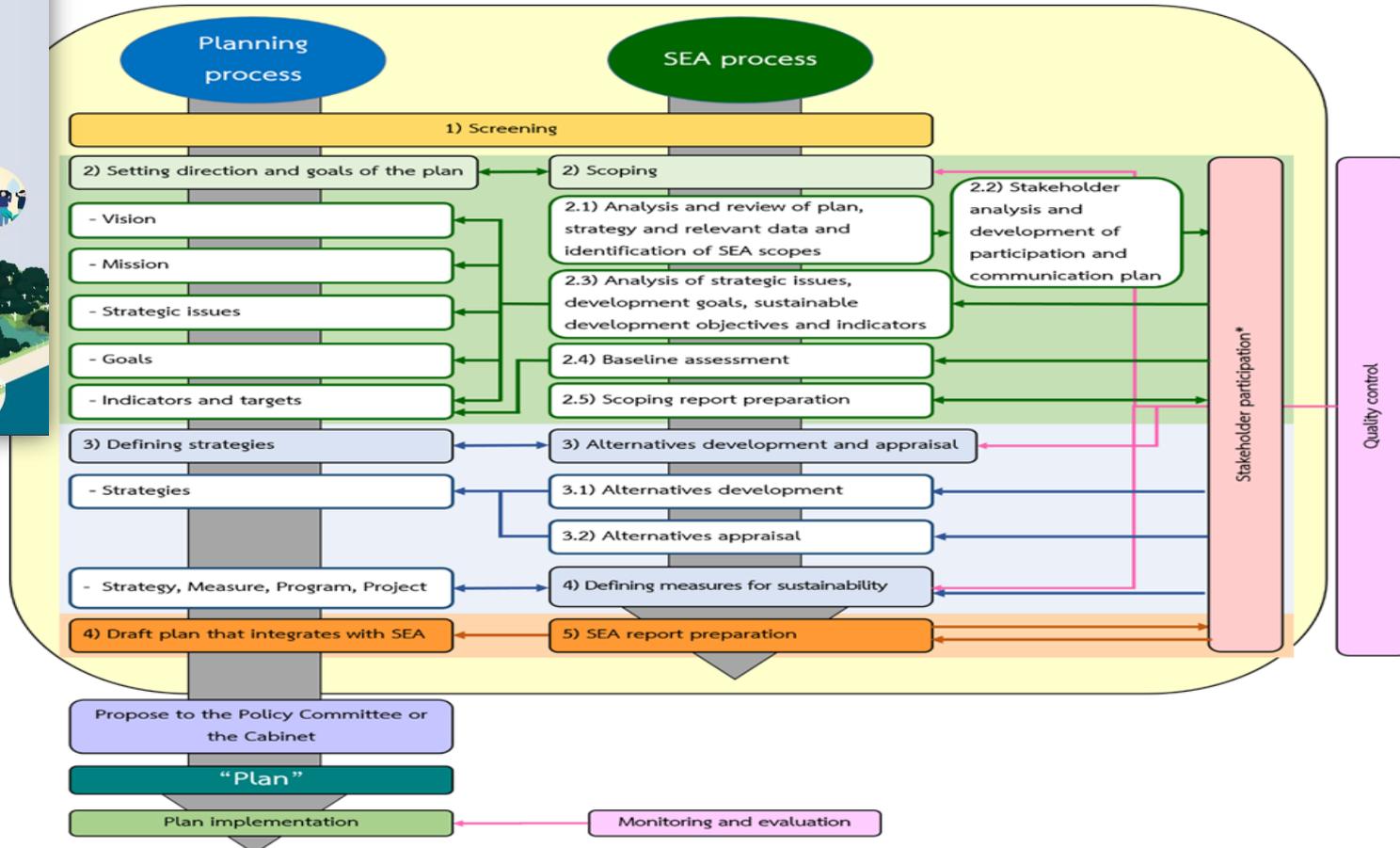


SEA ตามแนวคิดเชิงผลกระทบ (Impact-based SEA)

- ใช้หลักการประเมินผลกระทบของแผน ซึ่ง**กำหนดรายละเอียดของแผนไว้ชัดเจน**
- **ไม่ต้องพิจารณายุทธศาสตร์ของแผนขึ้นใหม่**
- **เน้นการประเมินผลกระทบของแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว**



กระบวนการจัดทำแผนกับกระบวนการ SEA



ขั้นตอนการจัดทำ SEA (ต่อ)

1

การกำหนดขอบเขต/
การจัดทำแผน
การสื่อสารและการมีส่วนร่วม



1. ทบทวน วิเคราะห์ แผน ยุทธศาสตร์และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และระบุขอบเขตการจัดทำ SEA
2. วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำแผนการสื่อสารและการมีส่วนร่วม
3. วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายการพัฒนา วัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และตัวชี้วัด
4. ประเมินข้อมูลฐาน
5. รายงานการกำหนดขอบเขต

2

การพัฒนาและ
ประเมินทางเลือก



1. การพัฒนาทางเลือก:

- นำเสนอทางเลือก
- คาดการณ์ผลกระทบทางเลือก

2. การประเมินทางเลือก:

- ประเมินผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดจากทางเลือกต่างๆ
- เปรียบเทียบทางเลือกต่างๆ

ทางเลือก
ที่เหมาะสม

3

การกำหนดมาตรการ
เพื่อความยั่งยืน



กำหนดมาตรการเพื่อความยั่งยืน

- มาตรการส่งเสริม
- มาตรการหลีกเลี่ยง
- มาตรการบรรเทาผลกระทบ

4

การจัดทำรายงาน
การศึกษา SEA



- รายงานวิชาการ (Technical Report) รายงานผลที่ดำเนินงานมาทุกขั้นตอน
- รายงานสำหรับประชาชน (Non-technical Report)

5

ร่างแผนพัฒนา
ซึ่งบูรณาการกับ SEA



- ทิศทางและเป้าหมายของแผน
- ยุทธศาสตร์
- แผนปฏิบัติการ (แผนงาน/โครงการสำคัญ)

6

การจัดการสื่อสาร
และการมีส่วนร่วม



- การรับทราบข้อมูลข่าวสาร
- การสัมภาษณ์เชิงลึก
- การปรึกษาหารือ
- การประชุมระดมสมอง
- การร่วมให้ความเห็น
- การประชาสัมพันธ์และการทำสื่อ

SEA ที่มีการดำเนินการ ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

หน่วยงานรับผิดชอบ



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ



กระทรวงพลังงาน



กรมทรัพยากรธรณี

2019

โครงการนำร่อง SEA
เชิงพื้นที่: จ.ระยอง

โครงการ SEA
ด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน

โครงการศึกษา SEA พื้นที่ลุ่มน้ำ

- ลุ่มน้ำชี
- ลุ่มน้ำมูล
- ลุ่มน้ำสะแกกรัง
- ลุ่มน้ำปราจีนบุรี-บางปะกง
- ลุ่มน้ำภาคใต้ฝั่งตะวันออก

2020

โครงการนำร่อง SEA เชิงพื้นที่: SEZ จ.สระแก้ว

- การกำหนดขอบเขต

โครงการศึกษา SEA และแผนหลักการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

- ลุ่มน้ำเพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์
- ลุ่มน้ำภาคใต้ฝั่งตะวันตก

โครงการ SEA สำหรับพื้นที่ก่อสร้างโรงไฟฟ้าถ่านหินภาคใต้ (การพัฒนาพลังงานไฟฟ้าภาคใต้)

โครงการ SEA เพื่อการบริหารจัดการแร่โพแทช

2021

- การพัฒนาและประเมินทางเลือก
 - มาตรการเพื่อความยั่งยืน
- ⇒ SEA Report

โครงการศึกษา SEA และแผนหลักการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

- ลุ่มน้ำโขง ตะวันออกเฉียงเหนือ
- ลุ่มน้ำแม่กลอง



SEA ที่จะมีการดำเนินการ ในระยะต่อไป

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก



สำนักงานสภา
พัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ



กรมอุทยานแห่งชาติ
สัตว์ป่า และพันธุ์พืช



สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

2022-23

SEA สำหรับแผนแม่บท
การพัฒนา จังหวัดสงขลาและปัตตานี

SEA สำหรับแผนการจัดการ
แหล่งมรดกโลก
กลุ่มป่าดงพญาเย็น-เขาใหญ่

โครงการศึกษา SEA
และแผนหลักการบริหารจัดการ
ทรัพยากรน้ำ



ลุ่มน้ำที่เหลื่อ



2024 --

แผนที่ต้องจัดทำ SEA
ตามร่างระเบียบฯ



รายสาขา

- 1) คมนาคม
- 2) พลังงาน
- 3) การบริหารจัดการแร่
- 4) การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ



เชิงพื้นที่

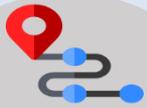
- 1) ผังเมือง
- 2) ชายฝั่งทะเล
- 3) เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกและเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 4) นิคมอุตสาหกรรมและเขตประกอบการอุตสาหกรรม
- 5) พื้นที่เฉพาะ เช่น มรดกโลก เป็นต้น

โครงการนำร่อง SEA เชิงพื้นที่: SEZ สระแก้ว



ความเป็นมาของโครงการ

แผนที่ต้องจัดทำ SEA ตามร่างระเบียบฯ



รายชื่อสาขา

- 1) คมนาคม
- 2) พลังงาน
- 3) การบริหารจัดการแร่
- 4) การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ



เชิงพื้นที่

- 1) ผังเมือง
- 2) ชายฝั่งทะเล
- 3) เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกและเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 4) นิคมอุตสาหกรรมและเขตประกอบการอุตสาหกรรม
- 5) พื้นที่เฉพาะ เช่น มรดกโลก เป็นต้น

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

(9) ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ (พ.ศ. 2561 – 2580)

การพัฒนาเขตพัฒนา
พิเศษภาคตะวันออก

การพัฒนาพื้นที่
ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

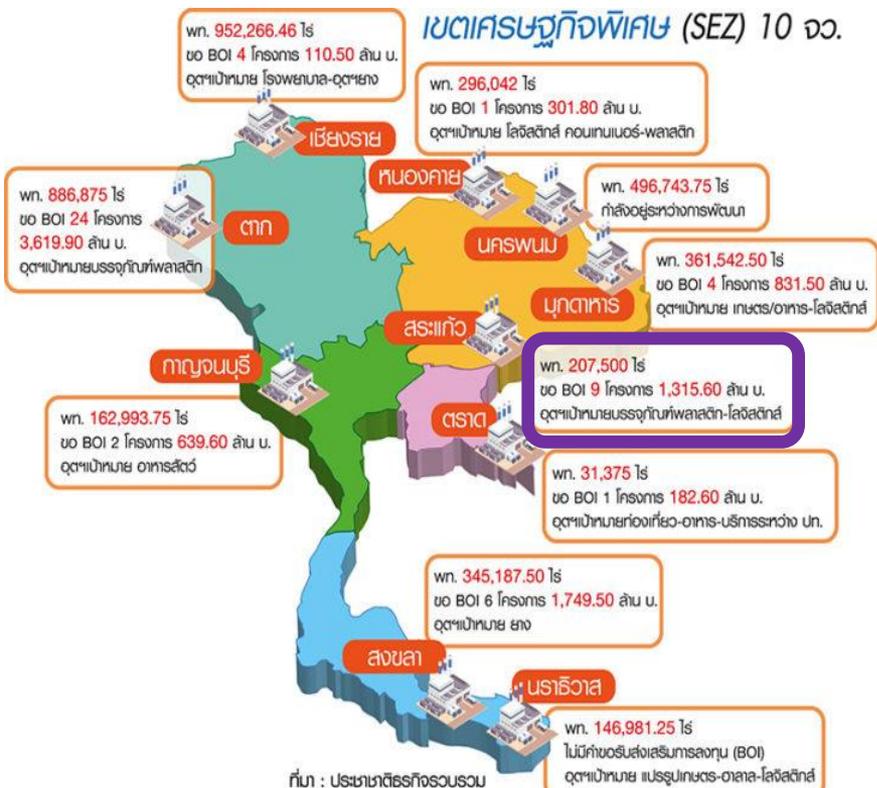
การพัฒนา
เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

วัตถุประสงค์การพัฒนา SEZ

- เกิดการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค โดยใช้โอกาสจากศักยภาพของพื้นที่และการมีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- ลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- เสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่บริเวณชายแดน
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

การพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนใน **10 จังหวัด** ได้แก่ ตาก เชียงราย หนองคาย นครพนม มุกดาหาร สระแก้ว ตราด สงขลา นราธิวาส และกาญจนบุรี

การเลือกพื้นที่นำร่อง - จังหวัดสระแก้ว



มีพื้นที่ติดกับ EEC ซึ่งอาจมีปัญหาการแย่งชิงทรัพยากรกันได้

มีความขัดแย้งระหว่างด้านเศรษฐกิจที่เติบโตสูง (มูลค่าการค้าชายแดน) กับด้านสังคม (ปัญหาสาธารณสุข/ แรงงานต่างด้าว)

มีการพัฒนานิคมอุตสาหกรรม ขณะเดียวกัน มีพื้นที่มรดกโลกทางธรรมชาติ

พื้นที่เป็นจุดยุทธศาสตร์เชื่อมต่อทั้งตลาดในประเทศ (กรุงเทพ ปริมณฑล ชายฝั่งทะเลตะวันออก ภาคตะวันออกเชียงใหม่) และต่างประเทศ (กัมพูชา เวียดนาม) ได้สะดวก

วัตถุประสงค์ของโครงการ

โครงการติดตามและประเมินผลเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



1

ติดตามประเมินผล

เพื่อติดตามผลการดำเนินการตาม

แผนย่อยการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

ในช่วง พ.ศ. 2561-2563

ภายใต้แม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (9)

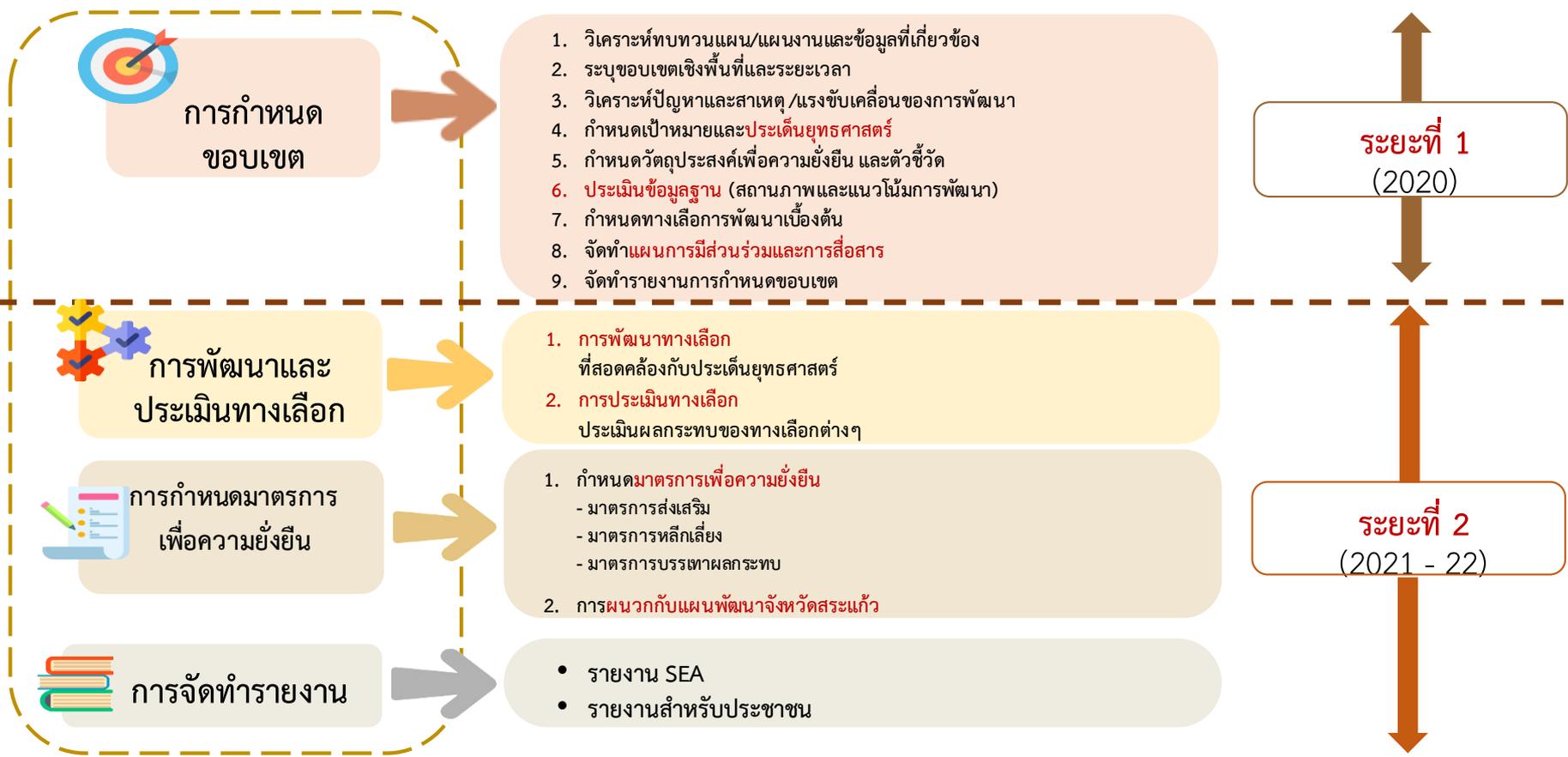
ประเด็น เขตเศรษฐกิจพิเศษ (พ.ศ. 2561 – 2580)

2

จัดทำแผน ด้วย SEA

- เพื่อนำแนวทาง SEA มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำ แผนพัฒนาเชิงพื้นที่: **กรณีศึกษาแผนพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว พ.ศ. 2566 - 2570**
ภายใต้แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว
- จัดทำรายงานการกำหนดขอบเขต และรายงาน SEA รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ในระยะต่อไป

กรอบการดำเนินงาน



วิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว

เป็นจุดเชื่อมโยงการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจ

ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง

บนฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่มีความยั่งยืน”””

➔ ทางเลือกการพัฒนา

1 เป็นประตูเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศและชายแดน โดยให้ความสำคัญกับเกษตรแปรรูปและเศรษฐกิจชุมชน ที่ขับเคลื่อนโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน

2 เป็นประตูเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศและชายแดน โดยพัฒนาระบบโลจิสติกส์และเศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจชีวภาพ-หมุนเวียน-สีเขียว

3 เป็นประตูเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศและชายแดน ที่มีมูลค่าสูง และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม บนฐานทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ

2 แบบของความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1. ความล้มเหลวในทางทฤษฎี: **ผิดตั้งแต่ทำ**
2. ความล้มเหลวในทางปฏิบัติ: **ทำไม่ถูกวิธีจึงไม่ได้ผล**



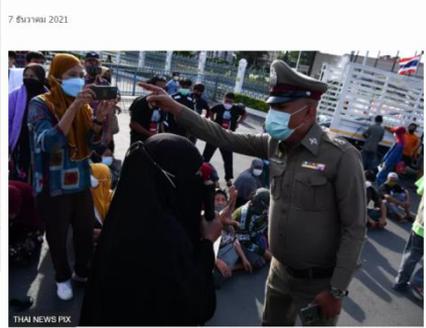


กรณีศึกษา ความล้มเหลวในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล

ข่าวลือกลับ : บทเรียน รง.เคมิระเบิด บอมบ์ดังเมืองห้วยแตก
หมวดหมู่ 7 ก.ค. 2564 20:21 ปรับปรุง 7 ก.ค. 2564 20:21 โย ชินข่าวบางทราสม



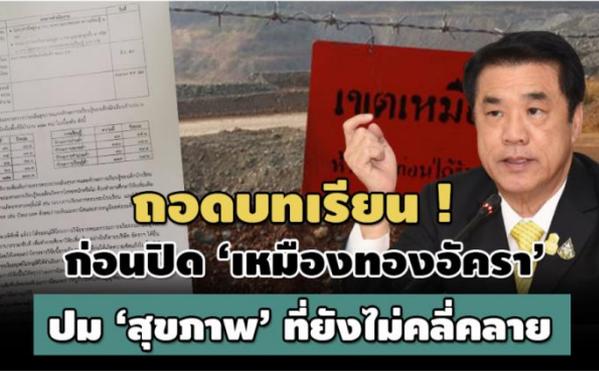
จะนะ: ประมวลเหตุการณ์หลังสลายการชุมนุมเครือข่ายจะนะรักษากันที่ท่าเทียบริัฐบาล



พ.เตรียมเอาผิดโรงงาน ปลอ่ยสารเคมีรั่วไหล



Inroo ข่าว ทั่วโลก หนังสือพิมพ์ ไทยรัฐธุรกิจ โฟกัสดีส์ กีฬา บันเทิง ดวง หวน นิยาย ไปรษณีย์ Live



ไฟไหม้ปอ่ยขยะแพรกษาใหม่ ล่าสุดควบคุมเพลิงไว้จนจำกัด เร่งระบายนความร้อน
Inrooออนไลน์ ข่าว > ทั่วโลก > ข่าว
10 ก.ค. 2565 19:38 น.

"...ไม่สามารถสรุปได้ว่าความบทร่องทางการรับร้งองค์เกิดจากใดหรือนักเรือไม่ ต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุอื่นได้ เช่น ระบบการเรียนการสอนของโรงเรียน แต่ผลการศึกษากจากต่างประเทศ เช่น มังคละเทศ พบว่าจะต้องเน้นงานนิสิตและสาหรณผู้มีผลต่อระดับสติปัญญาของเด็ก..."

Published on กุมภาพันธ์ 22, 2022
AUTHOR The Isaan Record
TAGS กลุ่มอนุรักษ์บ้านเกิดตำบลชุมตากราช ร่องเรียน บ.เอกชนเหมืองแร่ไทยเขตปฏิเศ
จ่ายค่าชดเชย หลังน้ำรั่วไหลปนเปื้อนสิ่งแวดลอม เตรียมเคลื่อนไทรปิดเหมืองหากยังมีเคย
ขอบคุณภาพและข้อมูล : กลุ่มอนุรักษ์บ้านเกิดตำบลชุมตากร

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

1. โครงการ..เพื่อการพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืนฯ – ไม่มีการจัดทำเวทีชุมชน แต่ผู้นำชุมชนร่วมกันคัดเลือก แต่งตั้งกันเอง เพื่อเป็น กก.ระดับชุมชน แล้วจัดทำรายละเอียดโครงการเสนอต่อ คกก.ระดับอำเภอ ทำให้โครงการที่ได้รับอนุมัติไม่ตรงกับความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ของ / มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ในขณะที่บางโครงการยังไม่สิ้นสุด ทำให้การเบิกจ่ายค่าแรงไม่ถูกต้อง / ขาดการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์หลังสิ้นสุดโครงการ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน-esp โครงการที่มีการแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์แยกไปดำเนินการกันเองในแต่ละจุด แต่ละหมู่บ้าน หรือแต่ละครัวเรือน – ได้รับวัสดุที่ใช้ในการผลิตปุ๋ย หรือปุ๋ย ไปเก็บไว้ในที่ไม่เหมาะสม ที่ลุ่มกลางแจ้งมีน้ำท่วมขังทำให้ปุ๋ยเสื่อมสภาพ / โครงการเลี้ยงปลากระชัง... จัดซื้ออาหารปลาจำนวนมากแต่ไม่แจกจ่ายให้สมาชิกครบถ้วน ทำให้อาหารปลาหมดอายุการใช้งาน...
2. กิจกรรมการสร้างอาคารศูนย์เรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ปศุสัตว์ปลอดภัยฯ – มีการใช้ห้องประชุมจัดอบรมเกษตรกร เพียง 30 ครั้งใน 3 ปี นับแต่วันตรวจริบ ห้องโล่งว่างถูกใช้เป็นที่เก็บครุภัณฑ์ของโครงการของปีงบประมาณถัดมา ในครุภัณฑ์ 50 รายการ 39 รายการถูกใช้ไม่คุ้มและบางส่วนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์, 11 รายการไม่เคยมีการใช้ประโยชน์ตั้งแต่วันที่ตรวจริบ เช่น ห้องรับแขก ห้องพักผ่อน สายพานยกชาก ระบบราวแขวนส่งชากเข้าห้องตัดแต่ง ฯ เนื่องจากต้องใช้กับชากโคเนื้อเป็นตัวขนาดใหญ่ ประกอบกับ สนง.ที่รับผิดชอบไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับค่าไฟฟ้า / **กรณีที่อื่น** – ประชาชนใช้บริการโรงงานแปรรูปของราชการน้อย เพราะ เป็นโครงการระดับจังหวัด เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ทั้งจังหวัดอยู่ในบริเวณกว้าง ห่างไกลไม่เข้าไปใช้บริการเพราะมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง – ข้อเสนอแนะ การคัดเลือกที่ตั้งโครงการหรือกลุ่มเป้าหมาย ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลสถิติ เช่น ปริมาณ/จำนวนการฆ่าโค หรือข้อมูลที่ตั้งที่อยู่ของกลุ่มเป้าหมาย (Logistics planning) เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยมีต้นทุนการจัดการที่ไม่สูงมากเกินไป งานก็จะสำเร็จได้
3. กิจกรรมพัฒนาระบบสารสนเทศ... – พัฒนา web application เพื่อบันทึกข้อมูลเกษตรกรผู้เลี้ยงโคเนื้อในพื้นที่/อบรม 51 ราย ลงโปรแกรม 25 ราย ใช้จริง 1 ราย

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน...(หลายฉบับ) ปี 2562.”

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

4. โครงการศูนย์เรียนรู้และแปรรูปพลาสติกฯ – เพื่อรองรับกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ และกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ที่ผลิตและจำหน่ายพลาสติก/พลาสติกแปรรูป และผลิตภัณฑ์จากพลาสติกในพื้นที่...ดำเนินการในช่วงปี 2556-2560 งบประมาณกว่า 35.0 ล้านบาท –ผล: ไม่มีการใช้ประโยชน์เป็นแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์อย่างคุ้มค่า (ใช้เพียงจัดงานแสดงสินค้า 4 ครั้งเท่านั้น และเทียบกับจัดงานที่อื่นอีก 10 ครั้ง แล้ว จัดที่ศูนย์ฯ มียอดจำหน่ายต่อครั้งต่ำที่สุด) มีผู้ประกอบการเข้าร่วมเพียง 10 ราย, ไม่มีการใช้สถานที่สำหรับประกอบกิจการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปพลาสติกของกลุ่มเป้าหมาย และสินค้าส่วนใหญ่ก็ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน กิจกรรมงานแสดงสินค้ายังไม่ประสบผลสำเร็จในการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ฯ...เกษตรกรกลุ่มเป้าหมายยังคงดำเนินการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปพลาสติกในที่เดิมริมถนนสุขุมวิทมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน อาคารศูนย์เรียนรู้และแปรรูปฯ ถูกปล่อยทิ้งร้างไม่มีการใช้ประโยชน์และเกิดการชำรุดเสียหาย-ฝ้าเพดานหลุดร่วง พื้นทรุดตัว ประตูปิดเปิดใช้งานไม่ได้ ห้องน้ำชำรุดเสียหาย อ่างล้างมือถูกขโมยถอดออก ระบบประปาในห้องน้ำใช้งานไม่ได้ / เกษตรกรที่เข้าอบรมทั้งหมด 100 รายยังไม่ได้การรับรองมาตรฐาน 70 ราย, 30 รายได้รับการรับรอง และเหลือที่สามารถรักษามาตรฐานได้อย่างต่อเนื่องถึงปี 2562 เหลือเพียง 10 ราย / มีเพียง 3 ราย มีผลิตภัณฑ์ขึ้นทะเบียนเป็น OTOP

สรุปสาเหตุ และปัจจัยประกอบ: รูปแบบอาคารศูนย์เรียนรู้และแปรรูปฯ ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้ของเกษตรกร กลุ่มเป้าหมาย คือมีห้องผลิตและแปรรูปรวมในลักษณะการสาธิตให้ผู้เข้าชม ชมผ่านกระจกกันจากห้องแสดงสินค้าด้านหน้า ในขณะที่กลุ่มเกษตรกรต้องการเพียงพื้นที่สำหรับทำการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปฯ ในลักษณะแบ่งเป็นล็อกๆของแต่ละคน เหมือนกับที่เคยทำอยู่ ในพื้นที่แห่งใหม่นี้ที่ไม่ผิดกฎหมายเท่านั้น / หน่วยงานรับผิดชอบ ไม่ได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการฯ ว่าได้มีการพัฒนาการเพาะเลี้ยงฯและพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปไปจนถึงขั้นได้รับการรับรองมาตรฐานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีเพียงการจัดทำรายงานประเมินผลการฝึกอบรมเกษตรกรแต่ละหลักสูตรที่ประกอบด้วยข้อมูลผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรที่เข้ารับการอบรมเท่านั้น (อีกด้านหนึ่งเกษตรกรยังสามารถอยู่ในพื้นที่เดิม ไร้ราชการแจ้งว่าเป็นที่บุกรุกได้อยู่ เพราะยังไม่มีการดำเนินการที่ชัดเจน)

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน..(หลายฉบับ) ปี 2562.”

5. โครงการ..กิจกรรมขับเคลื่อนตลาดกลางพืช ผัก ผลไม้ ครบวงจร – มีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เช่น ถังปลูกผักปลอดสารพิษ ถังฟลอย์บรรจุผลผลิต ถังผ้าสปันบอนด์ ป้ายโรออฟแสดงสินค้า – ใช้ประโยชน์ทุกกลุ่มฯ และที่ใช้เฉพาะกลุ่มได้แก่ ตู้แช่ 3 ตู้ ตะกร้าพลาสติกผลไม้จำนวน 1,000 ใบ เต็นท์บูท จำนวน 20 หลัง – ผล: ไม่ได้ใช้เลย 1 ตู้, ใช้ผิดวัตถุประสงค์ 2 ตู้, ตะกร้าพลาสติกมีการใช้เพียง 200 ใบ และเป็นการยืมไปใช้ประโยชน์เก็บเกี่ยวผลผลิตในลักษณะของการใช้ส่วนตัว มิได้ใช้เพื่อการรวมกลุ่มฯขายผลผลิต จึงไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์แต่มีข้อตกลงว่าหากชำรุดต้องรับผิดชอบใช้คืน และมีการติดตามการใช้ทุก 3 เดือน

เต็นท์บูท จำนวน 20 หลังให้สหกรณ์จังหวัดฯ ยืมไปใช้ 8 หลัง, อยู่ในสภาพดีพร้อมใช้งาน 6 หลัง, ยังไม่มีการใช้ประโยชน์และมีชำรุด 6 หลัง / ส่วนวัสดุอุปกรณ์ที่เหลืออยู่ยังไม่มีการใช้ประโยชน์ในการจัดตั้งตลาดกลาง เพราะ พืช ผัก ผลไม้ มีน้อยจึงยังไม่มีกรรวมกลุ่มจัดตั้งตลาดฯ ส่วนกลุ่มเกษตรกรปลูก พืช ผัก ผลไม้ กลุ่มอื่นๆยังไม่มีกรขอยืมวัสดุอุปกรณ์ไปใช้ เพื่อจัดตั้งตลาดกลางเคลื่อนที่ เนื่องจากไม่ทราบว่าจะสามารถยืมได้ เพราะขาดการประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มฯเข้าถึงการสนับสนุน ตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน..(หลายฉบับ) ปี 2562.”

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

6. โครงการพัฒนาข้าวปลอดภัยเพื่อการบริโภคและส่งออก – จัดซื้อเครื่องสีข้าวพร้อมติดตั้ง (พร้อมเครื่องคัดแยกข้าวสาร และเครื่องซีลสุญญากาศ) ให้ศูนย์ส่งเสริมและผลิตข้าวชุมชน 11 แห่ง – ผล 2 ปี 3 เดือนต่อมา: 6 ศูนย์ ที่ได้รับมอบเครื่องยังไม่ได้ใช้ผลิตข้าวปลอดภัย เพราะ

ระบบไฟฟ้าที่ศูนย์ฯ มีกำลังไฟไม่เพียงพอกับกำลังการผลิตของเครื่องสี, บางศูนย์ฯ ยังไม่ได้เชื่อมต่อไฟฟ้ากับเครื่องสี, บางศูนย์ฯ เข้าร่วมโครงการฯ ยังไม่มีสถานที่ติดตั้งอุปกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนในพื้นที่สาธารณะ หรือพื้นที่ที่สมาชิกของศูนย์ฯ สามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระจากเจ้าของพื้นที่, อีกทั้งอุปกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนยังไม่ได้อยู่ที่เดียวกัน ทำให้ศูนย์ฯ ไม่สามารถทำการผลิตข้าวได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและสมาชิกไม่สะดวกในการใช้บริการ, วัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับจากโครงการบางรายการมีการนำไปติดตั้งบริเวณบ้านผู้นำชุมชนทำให้มีปัญหาค่าไฟที่เกิดจากการใช้ผลิตข้าวปลอดภัย เนื่องจากเจ้าบ้านไม่ได้แยกมิเตอร์ไฟฟ้าที่ใช้ภายในบ้าน กับสถานที่ติดตั้งเครื่องสีข้าว เครื่องคัดแยกข้างสาร เครื่องซีลสุญญากาศ

ไม่มีวัตถุประสงค์ในการผลิตข้าวปลอดภัย – ตามข้อกำหนดโครงการฯ ศูนย์ฯ ที่เข้าร่วมโครงการควรมีข้าวเปลือกที่ผ่าน GAP พร้อมทั้งจะป้อนทันทีที่ได้รับมอบเครื่องสี เครื่องคัดแยกข้าวสาร และเครื่องซีลสุญญากาศ แต่กลับพบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ไม่ได้วางแผนให้สมาชิกปลูกข้าวสำหรับบริโภคและส่งออก สมาชิกส่วนใหญ่ยังมีพฤติกรรมปลูกข้าวและขายข้าวเปลือกสดให้โรงสีข้าวเอกชนในพื้นที่ จึงไม่มีการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ของศูนย์ฯ อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ระบบการบริหารจัดการภายในศูนย์ฯ ขาดประสิทธิภาพ – ไม่มีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้รับทราบและปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น ข้อบังคับการเข้าร่วมกลุ่ม ข้อบังคับการใช้อุปกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุน โครงสร้างหน้าที่และการแบ่งงาน การจัดทำทะเบียนรายรับ-รายจ่าย ทะเบียนการใช้ประโยชน์อุปกรณ์ ทะเบียนคุมการบำรุงรักษาอุปกรณ์ etc.

ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน – หน่วยงานรายงานเพียงผลการเบิกจ่าย ให้หน่วยเหนือทราบ ไม่ได้รายงานสภาพปัญหาอุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้น ตลอดจนความก้าวหน้าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจริง

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน..(หลายฉบับ) ปี 2562.”

กรณีศึกษา “แปลงใหญ่” และการจัดซื้อจัดหาแบบ “เงินอุดหนุน”

	Procurement โดยกรม	Procurement โดยกลุ่มเกษตรกร
1	รายการจัดซื้อจากการกำหนด “มาตรฐาน” ซึ่งอาจเป็นประเภทแปลง ผลผลิต หรือประเภทอุปกรณ์ หรือขนาด หรือเกรด	รายการจัดซื้อจากการสำรวจความต้องการของเฉพาะแปลงหรือกลุ่ม
2	ต้องจัดซื้อเป็นรายการมาตรฐาน	จัดซื้อเฉพาะรายการตามความต้องการของกลุ่ม
3	จัดซื้อแบบ Lot ใหญ่ ทำให้ประหยัด แต่มีความยุ่งยากมากเพราะมี รายการที่แตกต่างกันเป็นร้อยหรือพันรายการ	จัดซื้อแบบเฉพาะรายอาจได้ราคาต่างๆกัน
4	ไม่ตรงกับความต้องการที่เดี๋ยวนัก หากไม่ผิดไปซะเลย	ตรงกับความต้องการ
5	สินทรัพย์เป็นของราชการ เกษตรกรไม่เกิดความเป็นเจ้าของเพราะมักจะ ไม่ตรงกับความต้องการ จึงไม่ได้ใช้ประโยชน์ ตั้ง idle	สินทรัพย์เป็นของกลุ่มเกษตรกร เกิดความเป็นเจ้าของเพราะมาจากการสำรวจ ความต้องการของตัวเอง จึงได้ใช้งานแน่
6	เกิดการระงับประมาณในการดูแลรักษา	ไม่เกิดการระงับประมาณ
7	งบประมาณไปที่ผู้รับเหมาหรือธุรกิจรายใหญ่	งบประมาณกระจายไปที่ผู้ประกอบการในท้องถิ่น
8	ไม่ได้ใจเกษตรกร และอาจถูกตำหนิ	ได้ใจเกษตรกร และเกิดความยั่งยืน
9	ทำกันเป็นปกติ	เคยทำได้

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

- โครงการ.หมู่บ้านอุตสาหกรรม (ระยะที่ 3) ปีงบประมาณ 2543 – 2545 (ระยะที่ 1 ปี 2537 – 2539 และระยะที่ 2 ปี 2540-2542 ค้นหาหมู่บ้านที่มีศักยภาพเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาให้ความช่วยเหลือเพื่อยกระดับฝีมือและคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง) ระยะที่ 3 นี้ เน้นการพัฒนาทักษะในการพัฒนาแปรรูปผลิตภัณฑ์ควบคู่ไปกับการพัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์ เพื่อเสริมสร้างให้กลุ่มอาชีพมีความเข้มแข็ง เป็นแหล่งผลิตสินค้าหัตถกรรมและอุตสาหกรรม ในครอบครัวที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และมีความยั่งยืนตลอดไป
- มีขั้นตอนงาน คือ สำรวจ จัดทำร่างแบบ(ผลิตภัณฑ์) จัดทำต้นแบบ ปรับปรุงแบบ ทดสอบตลาด และจัดทำตัวอย่างกรณี – มีขั้นตอนมากดำเนินการไม่แล้วเสร็จจึงไม่มีต้นแบบที่มีมาตรฐานและคุณภาพตามที่กำหนด, เจ้าหน้าที่วิทยากร ดำเนินการเอง กลุ่มอาชีพฯ มีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบนี้้อยมาก จึงได้รับการพัฒนาทักษะในการพัฒนารูปแบบนี้้อยมาก เป็นเพียงการพัฒนารูปแบบฯ เฉพาะที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่ฯ เพื่อให้ไปทำตามเท่านั้น
- การกำหนดตัวชี้วัดไม่เหมาะสม – วัตถุประสงค์ เน้นพัฒนาทักษะในการพัฒนารูปแบบฯ เพื่อให้ได้รูปแบบฯที่มีคุณภาพ ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่กำหนดตัวชี้วัดเพียงเรื่องจำนวนรูปแบบฯ ที่ได้รับการพัฒนาให้ได้ 200 รูปแบบฯ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดระดับกิจกรรมเท่านั้น

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน.หมู่บ้านอุตสาหกรรม (ระยะที่ 3) ปีงบประมาณ 2543 – 2545 ”

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

โครงการส่งเสริมและพัฒนาสถานประกอบการสู่อุตสาหกรรมสีเขียว (2555-2558) มี obj เพื่อสนับสนุนให้ อก.มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สวล. ยั่งยืน โดยพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามระดับการพัฒนา อก สีเขียว 5 ระดับ

- เป้าหมาย ให้ผ่านเกณฑ์ 21,500 ราย แต่ผ่านเกณฑ์และยังรักษามาตรฐานไว้ได้เพียง 13,064 ราย (60.8 %) ในจำนวนนี้ มีการต่ออายุการรับรองหรือการยกระดับ 277 ราย (2.1 %) และไม่ต่ออายุการรับรองหรือไม่ยกระดับการรับรอง 12,787 ราย (97.9 %) – **ปัญหาความยั่งยืนของผลสัมฤทธิ์**
- สาเหตุ – สิทธิประโยชน์ตามโครงการฯ ที่ให้กับสถานประกอบการที่ผ่านเกณฑ์ ไม่ต่างจากกับที่ให้สถานประกอบการที่ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบหรือประกาศ / โครงการไม่ได้มีการกำหนดแผนทั้งด้านการต่ออายุการรับรองและยกระดับการรับรอง ทั้งที่ทั้ง 2 ประเด็นมีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จของโครงการ วิธีการที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่โครงการเพื่อเชิญชวนสถานประกอบการเข้าร่วมโครงการ รวมถึงการจัดสัมมนาชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสีเขียวแก่ผู้เข้าร่วมโครงการมีหลากหลายวิธีแตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด ส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดอบรมสอดแทรกผ่านการดำเนินกิจกรรมในโครงการอื่น ส่วนการเชิญชวนผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการฯ ทุกจังหวัดดำเนินการเมื่อผู้ประกอบการยื่นขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน หรือยื่นชำระค่าธรรมเนียมการประกอบกิจการรายปี ณ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด หรือ จนท. สนง. อุตสาหกรรมจังหวัดลงพื้นที่ตรวจสอบสถานประกอบการ หรือประชาสัมพันธ์ร่วมในกิจกรรมอื่น ๆ พบว่าผู้ประกอบการยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการที่ชัดเจน เนื่องจากโครงการของ สนง. อก.จว. ที่เข้าอบรมมีหลายโครงการทำให้สับสนและเข้าใจคลาดเคลื่อน และส่วนใหญ่ทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการจากแหล่งอื่น ได้แก่ สื่อทางอินเทอร์เน็ต และจากสถานประกอบการด้วยกันมากกว่าจาก จนท.ของ สนง.อก.จว. และรูปแบบวิธีการดังกล่าวอาจยังไม่เพียงพอแก่การสร้าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการ และการสร้างจิตสำนึกให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญในการประกอบกิจการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้สถานประกอบการ
- สนง. ปลัดฯ ไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานด้านการติดตามประเมินผลโครงการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ทำให้ไม่ทราบถึงสภาพปัญหาอุปสรรคและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการโดยเห็นว่าหากสามารถนำสถานประกอบการเข้าร่วมโครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดก็เพียงพอแล้ว จึงใช้วิธีการติดตามโดยสอบถามตามโอกาสที่เหมาะสม

ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การส่งเสริม สถานประกอบการสู่อุตสาหกรรมสีเขียว ปีงบประมาณ 2558

กรณีศึกษา Project Failures: the devil is in the details

โครงการบริหารจัดการลุ่มน้ำและวางระบบธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (ประเมิน ณ 2558) - มี obj เพื่อสร้างความมั่นใจว่าโรงงานทั้งที่อยู่ริมแม่น้ำสายหลัก และในพื้นที่อื่นทั่วไป จะไม่สร้างมลพิษที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน ความยั่งยืนตามโครงการจําเป็นที่ผู้ประกอบการควรยึดหลักปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยภาครัฐเป็นผู้ส่งเสริม กำกับดูแล และติดตามผลเพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่ความยั่งยืนตามเจตนารมณ์ของโครงการ

- จากการสัมภาษณ์ จนท.สนง.อก.จว. ในจังหวัดที่สุ่มตรวจสอบ 7 จังหวัด ให้ข้อมูลว่า สนง อก บางจังหวัดไม่ได้มีการติดตามประเมินผลสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่อง มีเพียงการสอบถามตามโอกาสที่เหมาะสมสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ จนท. ของสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า จนท สนง อก จว ไม่ได้มีการติดตามประเมินผลโครงการหลังจากเข้าร่วมโครงการไปแล้ว ทำให้มีโอกาสที่สถานประกอบการเมื่อเข้าร่วมโครงการแล้วจะละเลยต่อการยึดมั่นในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาล สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่เกิดความยั่งยืน

โครงการสร้างและพัฒนาเครือข่ายอุตสาหกรรมรักษสิ่งแวดล้อม – มีวัตถุประสงค์เพื่อรณรงค์และสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในชุมชนช่วยกัน กำกับดูแลและเฝ้าระวังการเกิดผลกระทบด้านมลพิษสิ่งแวดล้อมจากการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม ในรูปแบบเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังการเกิดผลกระทบด้านมลพิษ สิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เครือข่ายอุตสาหกรรมรักษสิ่งแวดล้อมมีการบริหารจัดการเครือข่ายอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน รวมทั้งมีทัศนคติเชิงบวกต่อภาคอุตสาหกรรม

- จากการสัมภาษณ์ จนท.สนง.อก.จว. ในจังหวัดที่สุ่มตรวจสอบ 6 จังหวัด และ จนท.ของ ของสถานประกอบการ จำนวน 16 ราย พบว่า สนง.อก.จว. บางจังหวัดขาดการติดตามประเมินผลเครือข่ายอุตสาหกรรมรักษ สิ่งแวดล้อม, การพบปะกันของเครือข่ายเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันแต่ไม่ต่อเนื่องและมีจำนวนน้อยครั้งต่อปี และสมาชิกเครือข่ายบางส่วนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในเครือข่ายอย่างชัดเจน ทำให้เครือข่ายขาดความเข้มแข็งและยั่งยืน และนำมาซึ่งการล้มเลิกเครือข่ายไปในที่สุด
- ผลกระทบ คือ โครงการบริหารจัดการลุ่มน้ำและวางระบบธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม และโครงการสร้างและพัฒนาเครือข่ายอุตสาหกรรมรักษ สิ่งแวดล้อม มีโอกาสขาดความต่อเนื่องและยั่งยืนในการเฝ้าระวังการเกิดผลกระทบ ด้านมลพิษของสถานประกอบการที่มีต่อชุมชน นำมาซึ่งการขาดความเข้าใจกัน เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างชุมชน สถานประกอบการ และภาครัฐ ส่งผลให้โครงการไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่มา: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน “รายงานการตรวจสอบการดำเนินงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การส่งเสริม สถานประกอบการอุตสาหกรรมสีเขียว ปีงบประมาณ 2558”

จุดอ่อนของการติดตามประเมินผลหลักในปัจจุบัน

...โดยหน่วยงานกลาง

- สงป.
- สศช.
- สตง.
- ระบบผู้ตรวจ

- ไม่ทัน
- ไม่พอ
- ไม่ตรงประเด็น
- ไม่มี impact

...โดยเจ้าของเรื่อง

- หน่วยยุทธศาสตร์/วางแผน
- เจ้าของโครงการ
- หน่วยงานเจ้าของพื้นที่/
หน่วยประสานกลาง (OSM)

- ไม่ค่อยได้ทำ
- ไม่ตรงประเด็น
- มีข้อบกพร่อง

- ไม่ได้เห็นความจริง
- ไม่มีการเรียนรู้
- ไม่มี accountability
- ไม่มีการปรับปรุง

ผลลัพธ์
และความ
ยั่งยืน ?

บทเรียนจากแผนแม่บทบูรณาการพัฒนากุศลสาธารณศึกยภาพฯ

ปัญหาหลักที่พบ 4 ประเด็น

1. ที่มาและความสำคัญ	2. การกำหนดตัวชี้วัด/กลุ่มเป้าหมาย	3. การดำเนินการ/ความรับผิดชอบ	4. ระยะเวลาโครงการ
<p>ทักษะการเขียนโครงการที่ยังไม่ถูกต้องตามหลักการ ทำให้กำหนดวัตถุประสงค์ตัวชี้วัด ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของแผน</p>	<p>ขาดหลักการกำหนดหรือเลือกตัวชี้วัดของแผน ที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จของเป้าหมายของแผนได้</p>	<p>โครงการของหน่วยงานหลักไม่ได้ดำเนินการเอง แต่เป็นการแบ่งงานให้แก่หน่วยงานย่อยปฏิบัติ จะทำให้ไม่สามารถติดตามการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>โครงการบางอย่างที่มีลักษณะเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐาน งานวิจัย อาจไม่สามารถดำเนินการภายในปีงบประมาณเดียวได้ เนื่องจากขั้นตอนและกระบวนการที่ต้องอาศัยระยะเวลาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย</p>
<p>ตัวอย่าง กิจกรรมของโครงการต้องสอดคล้องกับปัญหา และการเขียนกิจกรรมหลักควรแบ่งตามจำนวนงบประมาณหลักที่ใช้ โดยกิจกรรมรองและกิจกรรมสนับสนุน เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมหลัก เช่น กิจกรรมการตีพิมพ์บทความวิชาการ ไม่ควรเป็นกิจกรรมหลัก ควรเป็นกิจกรรมรอง เป็นต้น</p>	<p>ตัวอย่าง ตัวชี้วัดของโครงการอบรมที่ระบุเพียงความสำเร็จในเชิงปริมาณ และบางโครงการมีเป้าหมายไปสู่ระดับสากล แต่ขาดตัวชี้วัดที่สะท้อนกับเป้าหมายดังกล่าว เช่น ด้านการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและศึกยภาพส่งออก เป็นต้น</p>	<p>ตัวอย่าง จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการดำเนินงาน/ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น โครงการศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีขั้นสูงรองรับอุตสาหกรรมแห่งอนาคต ที่จัดการเรียนการสอนในระดับภูมิภาค เป็นต้น</p>	<p>ตัวอย่าง การจัดทำมาตรฐานด้านตำรับยาสมุนไพรเวชภัณฑ์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการทดสอบเพื่อให้เกิดความปลอดภัย</p>

ข้อเสนอแนะ

<ul style="list-style-type: none"> • ควรศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์และบริบทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา • ควรกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และการกิจของหน่วยงาน เพื่อบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ควรระบุตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลลัพธ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ • ควรกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> • ควรกำหนดแผนงานหลักที่มีเป้าหมาย/ตัวชี้วัดโครงการ เพื่อหน่วยงานย่อยกำหนดเป้าหมายย่อยเชื่อมแผนงานหลักฯ เพื่อใช้ติดตามประเมินผลโครงการฯ ที่ชัดเจน • ควรจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาติดตามและประเมินผลการดำเนินแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> • ควรจัดทำแผนระยะยาวที่แบ่งการดำเนินงานเป็นรายปี และประเมินผลรายปีเพื่อประกอบการขอรับการจัดสรรงบประมาณในปีถัดไป
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ที่มา: ประมวลจากรายงานศึกษาฉบับสมบูรณ์โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทบูรณาการพัฒนากุศลสาธารณศึกยภาพ สศอ. ออก.

บทเรียนการกำหนดตัวชีวิตที่ดี

ลักษณะของตัวชีวิตที่ดี ควรประกอบด้วย*

1. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และ ยุทธศาสตร์
2. ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความมีความสำคัญ เท่านั้น
3. ประกอบด้วยตัวชีวิตที่เป็นเหตุและผล
4. ประกอบด้วยมิติหรือมุมมองที่หลากหลาย
5. มีผู้รับผิดชอบทุกตัวชีวิต
6. ควรเป็นตัวชีวิตที่สามารถควบคุมได้อย่าง น้อยร้อยละ 80 ของตัวชีวิต
7. เป็นตัวชีวิตที่สามารถวัดได้และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป
8. จะต้องช่วยให้สามารถติดตามการ เปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดี
9. จะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

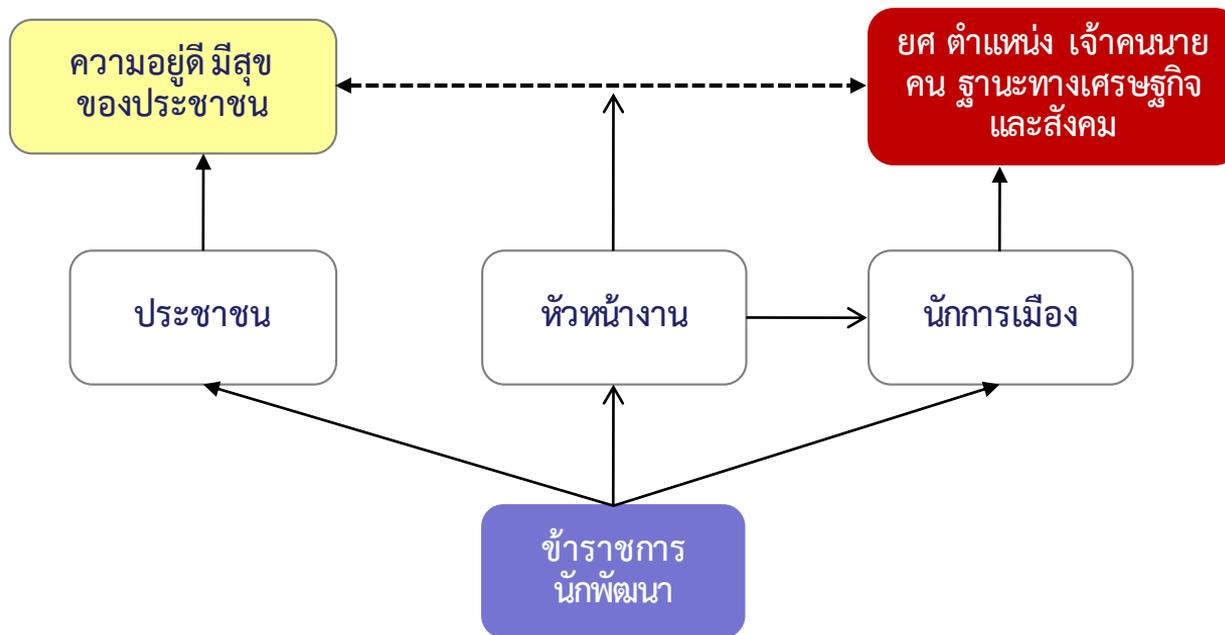


ลักษณะของตัวชีวิตที่ดีและเป็น Human centric Approach

1. ผู้มีส่วนได้เสียควรมีส่วนร่วมในการกำหนด และใช้ประโยชน์ จากตัวชีวิต รวมทั้งร่วมกันรับผิดชอบตัวชีวิต
2. ผู้มีส่วนในการกำหนดตัวชีวิตควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการวัด และบริบทรอบข้าง เป็นอย่างดี โดย อาจเกิดจาก ประสบการณ์ การศึกษาหาความรู้ หรือ การติดตามประเมินผลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
3. ควรมีการนำผลจากตัวชีวิตมาจัดทำฐานข้อมูล เพื่อ ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย วางแผน หรือ ดำเนินการต่อไปในอนาคต
4. ควรมี Platform ที่ผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดตามความ เปลี่ยนแปลงของตัวชีวิต พร้อมทั้งสื่อสารไปยังผู้รับผิดชอบ เพื่อแก้ปัญหา หรือดำเนินการได้อย่างเหมาะสม
5. ตัวชีวิตจำนวนหนึ่งควรเป็นตัวชีวิตที่มีความถี่ในการ เปลี่ยนแปลงข้อมูลสูง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

*ที่มา: คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

Implementation: จุดเน้นการทำงานของข้าราชการนักพัฒนา



หัวข้อนำเสนอ

1. ทำความเข้าใจจุดตั้งต้น: นโยบาย/แผน/แผนงาน/โครงการ และวงจร
2. การติดตาม ประเมินผล: Why, What, How
3. ประสบการณ์ และบทเรียน ที่ผ่านมา
4. แนวทางในระยะต่อไป (เพิ่มเติม)

เพิ่มทักษะอย่างง่ายในการประเมินขั้นต้น
และสร้าง awareness

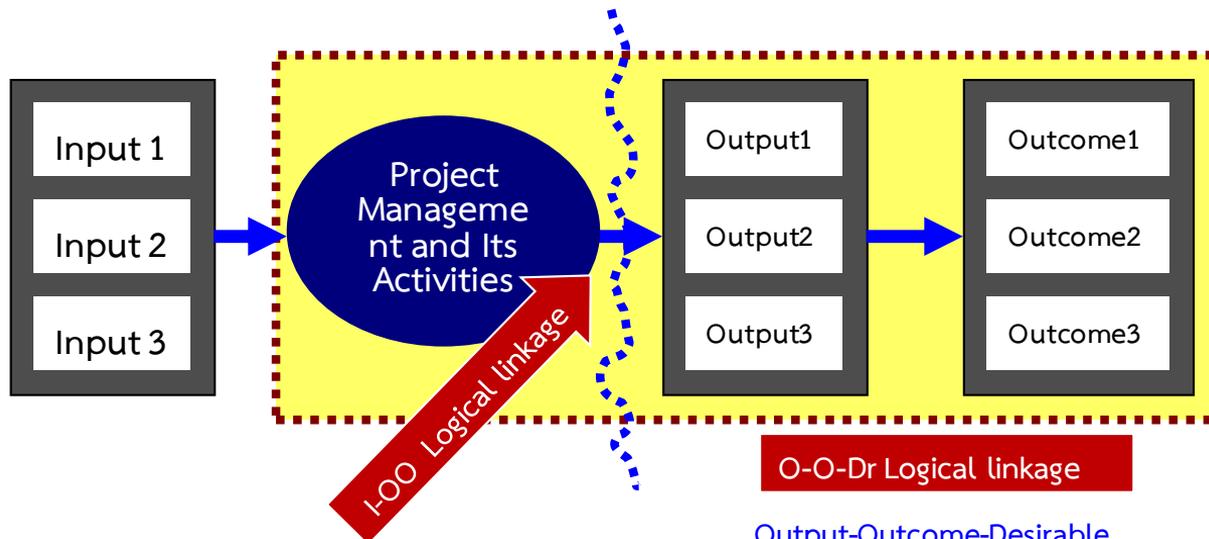
*วัตถุประสงค์: เพื่อใช้ในสถานการณ์ที่มีข้อเสนอให้ต้องพิจารณา
ตัดสินใจบนข้อจำกัด*

1. เพื่อการพิจารณาข้อเสนอโครงการ หรือการ
จัดสรรงบประมาณ ที่รวดเร็ว
2. เพื่อให้การพิจารณา ของเจ้าหน้าที่ภายใต้
ข้อจำกัดของข้อมูล และเวลายังคงเป็นไปตาม
หลักวิชาการ มีความกระชับในประเด็น และง่าย
แก่เจ้าหน้าที่ในการตั้งคำถาม

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness Principle)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency Principle)
3. หลักความพร้อมขององค์กรในการนำไปปฏิบัติ (Readiness Principle)

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness Principle)

หลักนี้เป็นหลักการแรกที่ต้องคำนึงถึง ประเด็นคำถามสำคัญในการวิเคราะห์ คือ การตอบคำถามที่ว่า “โครงการ/แผนงาน” นั้น จะนำไปสู่ “วัตถุประสงค์/จุดมุ่งหมาย” ที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเด็นย่อย คือ

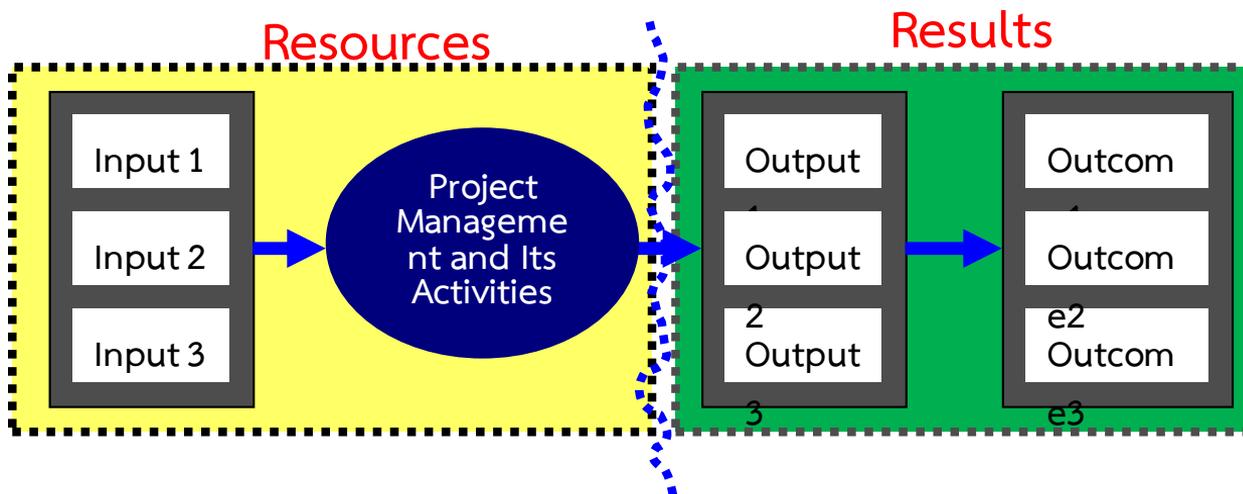


กิจกรรมที่จะทำจะนำไปสู่ Output/Outcome ที่ต้องการ หรือ กำหนดไว้เป็นวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร รวมทั้งความเป็น เอกภาพ หรือซ้ำซ้อนของกิจกรรมภายในโครงการ

Output-Outcome-Desirable result กับ นโยบาย/กรอบ ยุทธศาสตร์/ภาพรวมของแผนงาน ใหญ่

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency Principle)

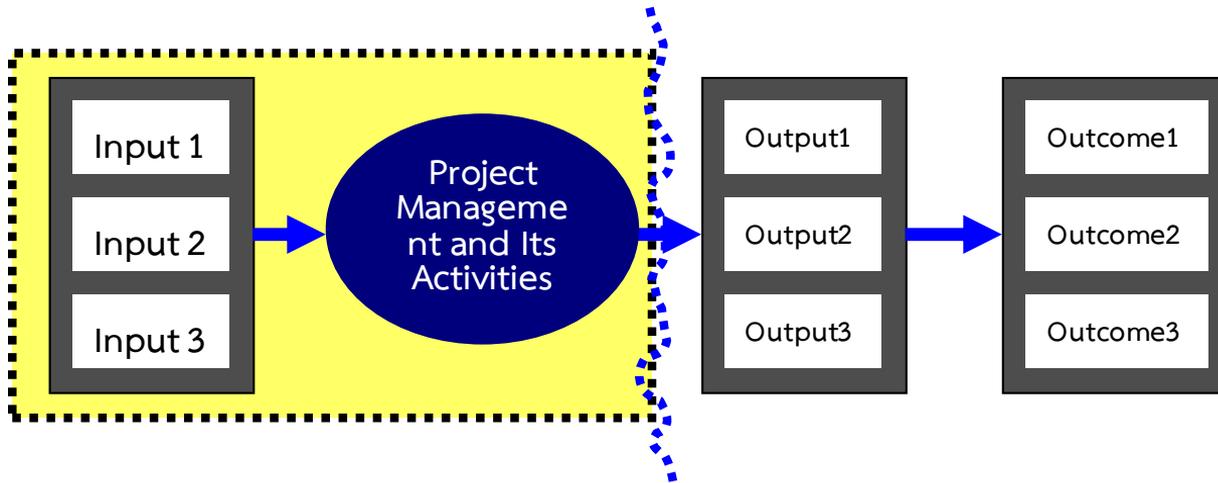
หลักนี้ จะเป็นการตอบคำถามที่ว่า โครงการ/แผนงาน นั้น มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งเป็นไปตามข้อกำหนดในการดำเนินงานที่จำเป็นจะต้องมี เช่น การมีส่วนร่วมของ Stakeholder บางกลุ่ม เป็นต้น



$$\text{Efficiency} = \text{Results/Resources, or Outputs/Inputs}$$

3. หลักความพร้อมขององค์กรในการนำไปปฏิบัติ (Readiness Principle)

หลักนี้ หมายถึงการพิจารณาว่า หน่วยงาน/องค์กร ที่จะนำโครงการ/แผนงาน ไปปฏิบัติ นั้น มีความพร้อมและชัดเจนในการเตรียมงานเพียงใด เพื่อตอบคำถามว่า แล้วมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดที่จะทำให้เกิดผลตามแผนที่วางไว้ได้หรือไม่

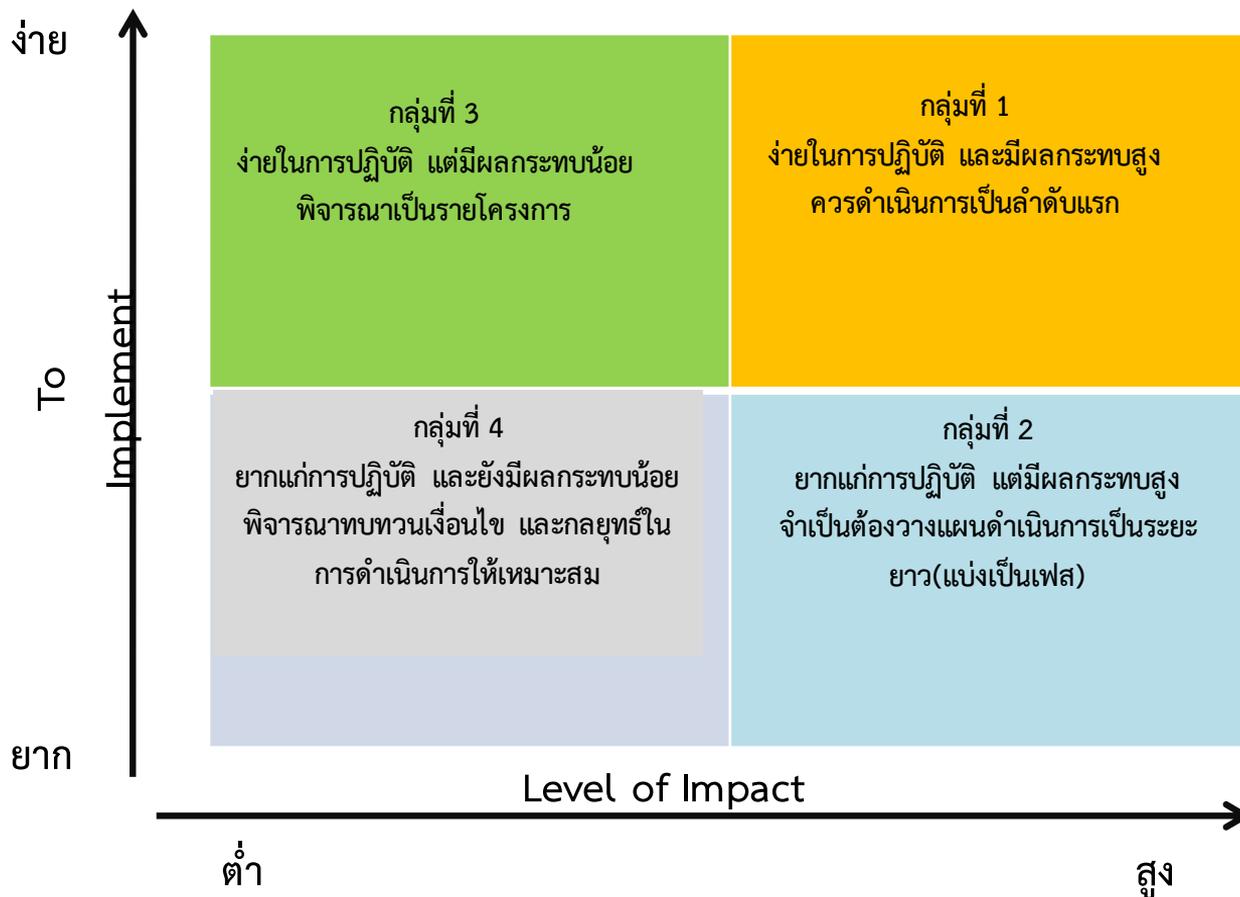


โดยสรุป

ในการวิเคราะห์แต่ละครั้ง จะมุ่งเพื่อตอบคำถามว่า

โครงการนั้น จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ หากใช่ แล้วคุ้ม
ค่าที่จะดำเนินการหรือเปล่า หากคุ้มค่า หรือยอมรับว่าต้องขาดทุน
บ้าง แต่จำเป็นต้องทำ ก็ดูว่า แล้วหน่วยงาน หรือองค์กรที่มีหน้าที่
รับผิดชอบ มีความพร้อม/ความสามารถ และมีความตั้งใจที่จะ
ดำเนินการ ให้ได้ผลสำเร็จตามแผนมากน้อยเพียงใด

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ



ทำความเข้าใจทิศทางของการเริ่มต้นที่กำลังเปลี่ยนไป

Perspective toward the problem: **Not all problems are born equal**

SIMPLE



Flat tire

Involves few components and actors

Change is a “quick fix”

COMPLICATED

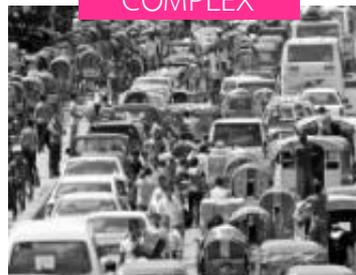


Car assembly

Involves many components and experts that need to be assembled in a specific order.

Change is **planned** and managed

COMPLEX



Traffic jams

Involves many different actors with conflicting interests, goals.

Change is **emergent**

CRISIS



Oil crisis

Abrupt events or escalating conflicts producing chaos, instability or immediate threats.

Change is **disruptive**

TECHNICAL

The world is **stable and ordered**

Outcomes are **predictable**

Nature of challenges is “**mechanical**” (constructions, protocols, procedures)

Problems can be (clearly) defined and broken down into smaller issues

Can be resolved using **available knowledge** and expertise (best practices, guides)

Can usually be solved by (technical) **experts or an authority**.

ADAPTIVE

The world is **unstable and unordered**

Outcomes are **unpredictable**

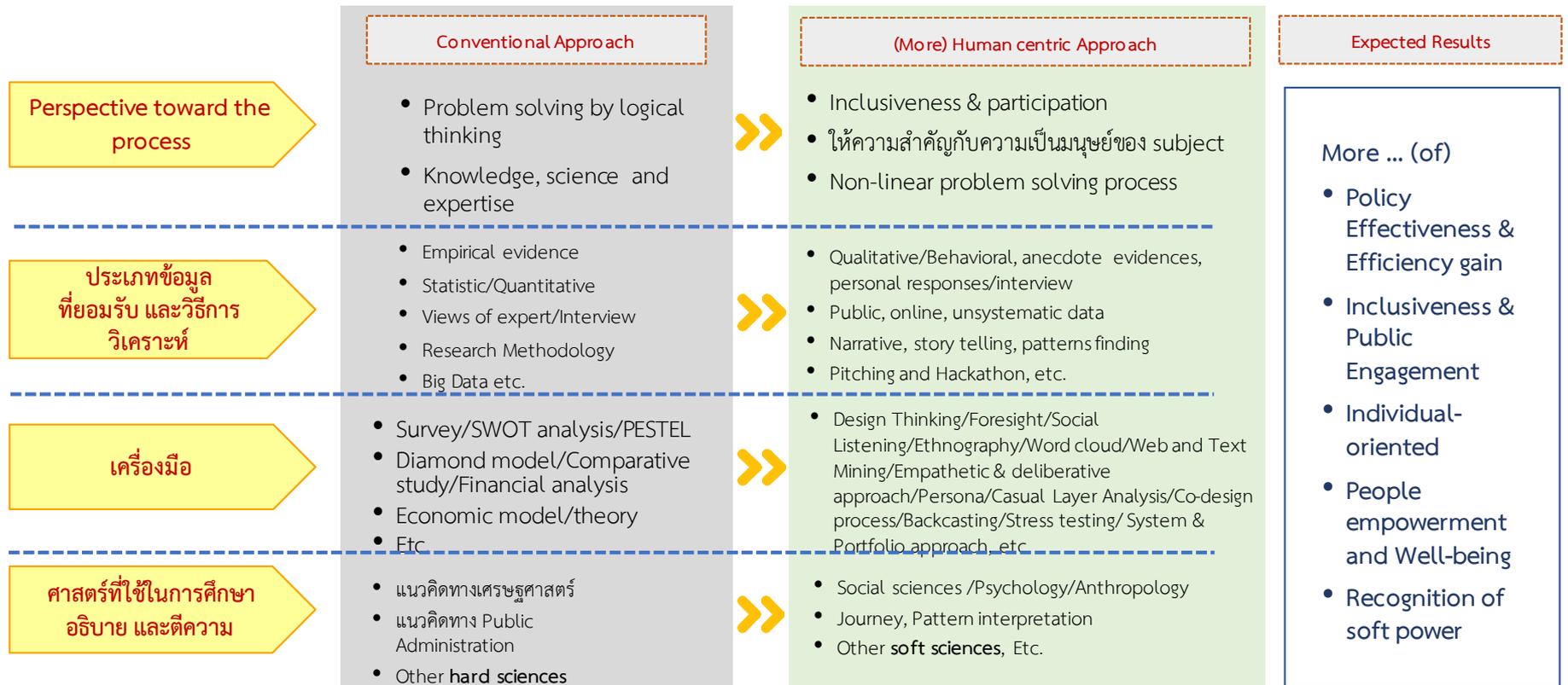
Nature of challenges is “**behavioral**” (cultural, social, political).

Knowledge about the problem is **partial and provisional**.

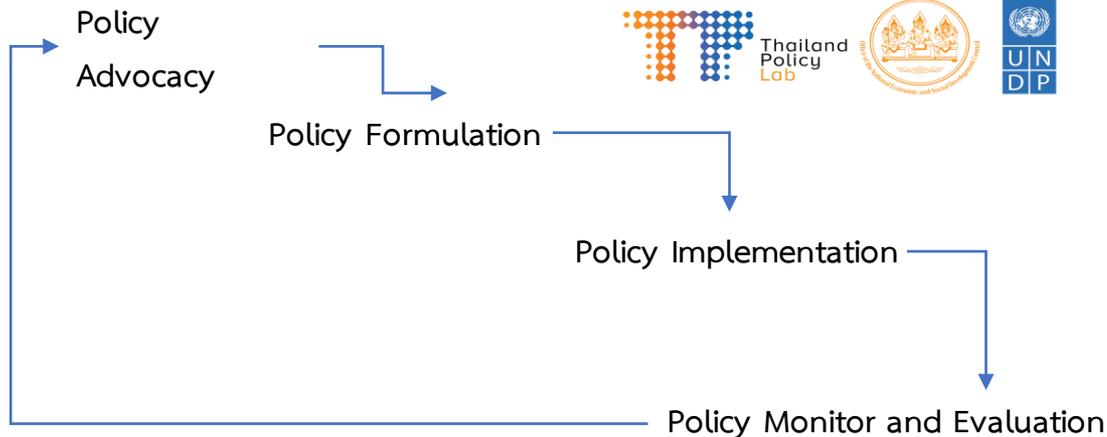
There are no precedents, **requires experimentation and probing** (for desirable effects).

It requires **the wider eco-system** to work – at different levels, across silos – on solving the problem together.

ทิศทางของฐานคิดเกี่ยวกับ Public Policy Process ที่เปลี่ยนแปลงไป



การจัดทำแผน/นโยบายทั่วไป



ความท้าทายการกำหนดนโยบายพัฒนาประเทศ

- ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โลกมีการเปลี่ยนแปลง ที่ทวีความรวดเร็ว ซับซ้อน และส่งผลกระทบ ในวงกว้างอย่างคาดการณืได้ยากมากขึ้น
- รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ จึงพยายามคิดค้นแนวทางหรือเครื่องมือ - ในการวางแผนพัฒนาประเทศที่มีสามารถนำไปสู่การจัดการปัญหาหรือขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ ได้อย่างครอบคลุม ตอบสนองความต้องการของภาคส่วนต่างๆ และสามารถนำไปสู่การขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมได้ดียิ่งขึ้น

Policy Lab สามารถนำมาใช้ได้

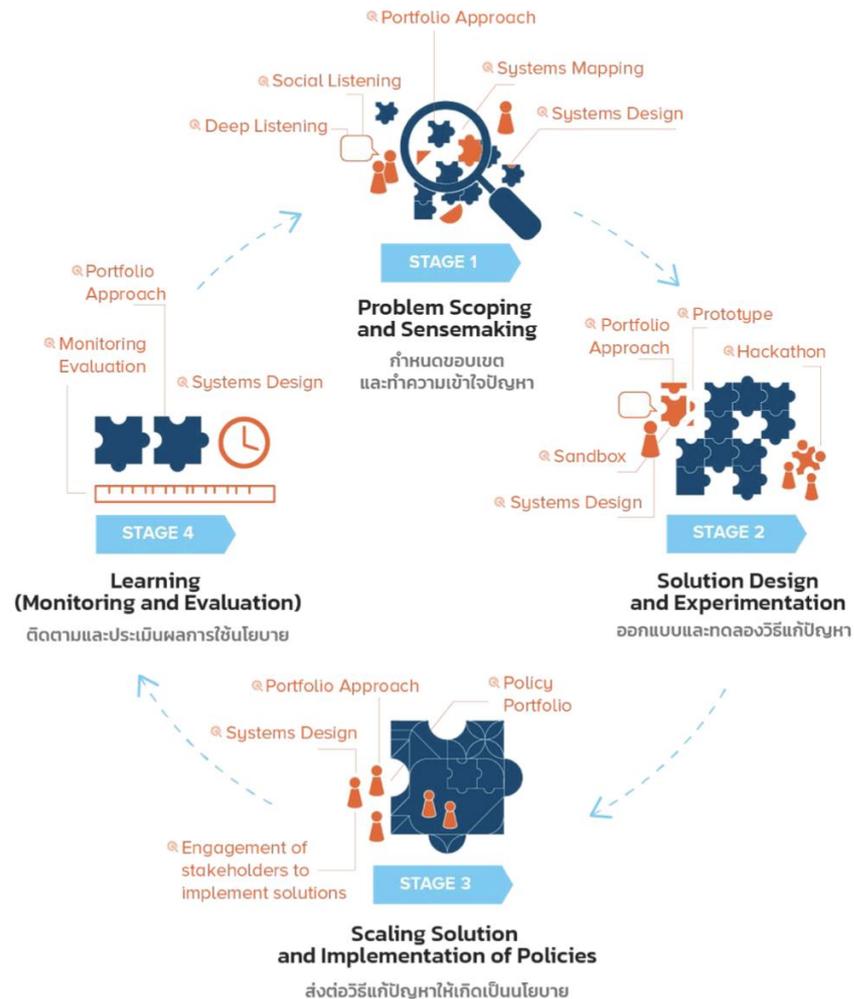
ทุกขั้นตอนของกระบวนการนโยบาย ทั้งขึ้น การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) การดำเนินนโยบายหรือขับเคลื่อนผลักคั่นนโยบาย (Policy Implementation) รวมทั้งการติดตาม และประเมินผลนโยบาย (Policy Monitoring and Evaluation) เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างทันท่วงที



1. เปิดโอกาสให้มีการค้นหานโยบายใหม่เพื่อรับมือความเปลี่ยนแปลงในโลกแห่งอนาคตไว้วงหน้า
2. เน้นการวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการที่แท้จริง
3. มีการทดลองนโยบาย ก่อนนำไปใช้จริง
4. จุดริเริ่มการปฏิรูประบบราชการ ที่เป็นรูปธรรม

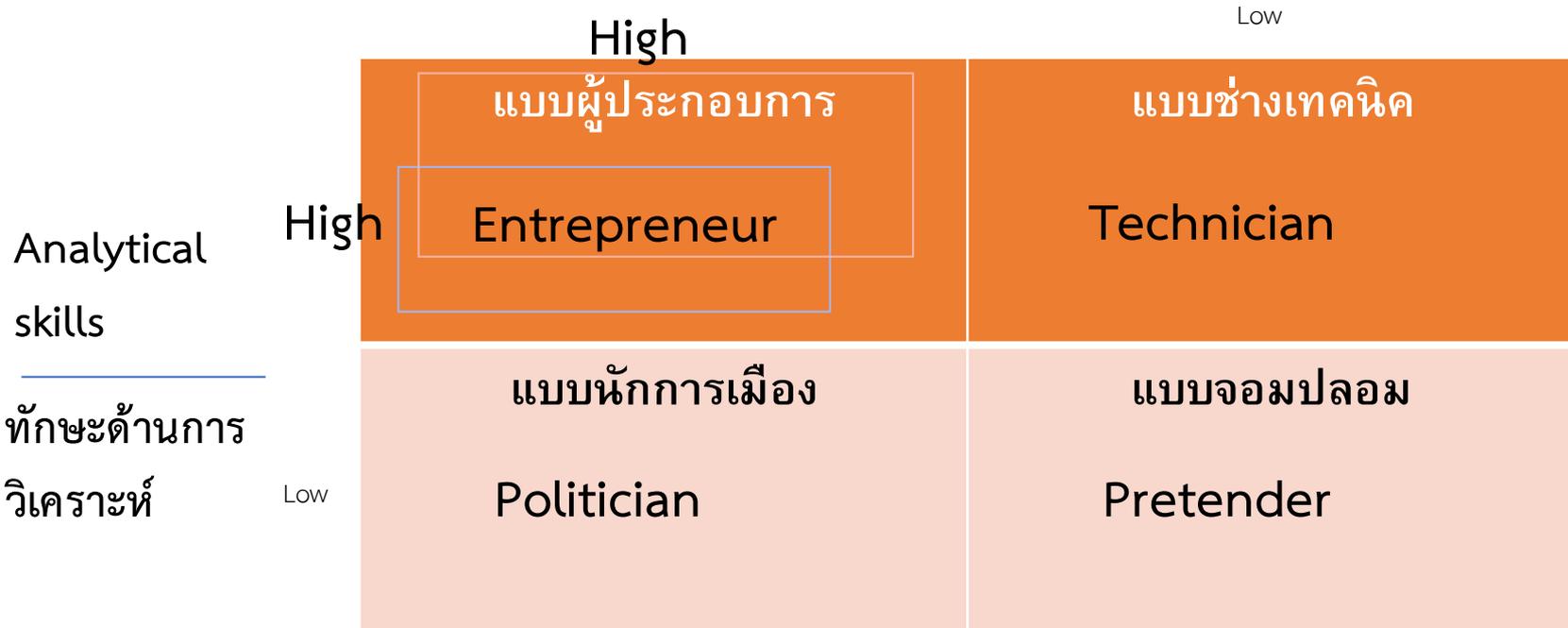
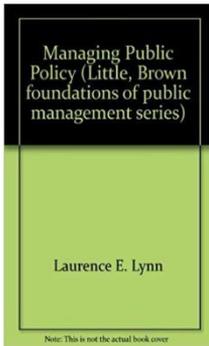
POLICY INNOVATION PROCESS

กระบวนการออกแบบนโยบายด้วยนวัตกรรม



Political skills

ทักษะด้านการเมือง

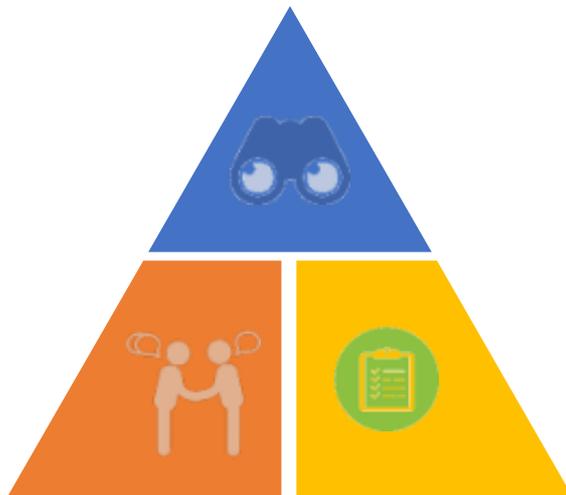




การมองอนาคต

Foresight

Horizontal Scanning



SOFT SKILLS

People Listening

Design thinking

TECHNICAL SKILL

Strategic Environmental Assessment

Sustainable Impact Assessment

DESIGN THINKING

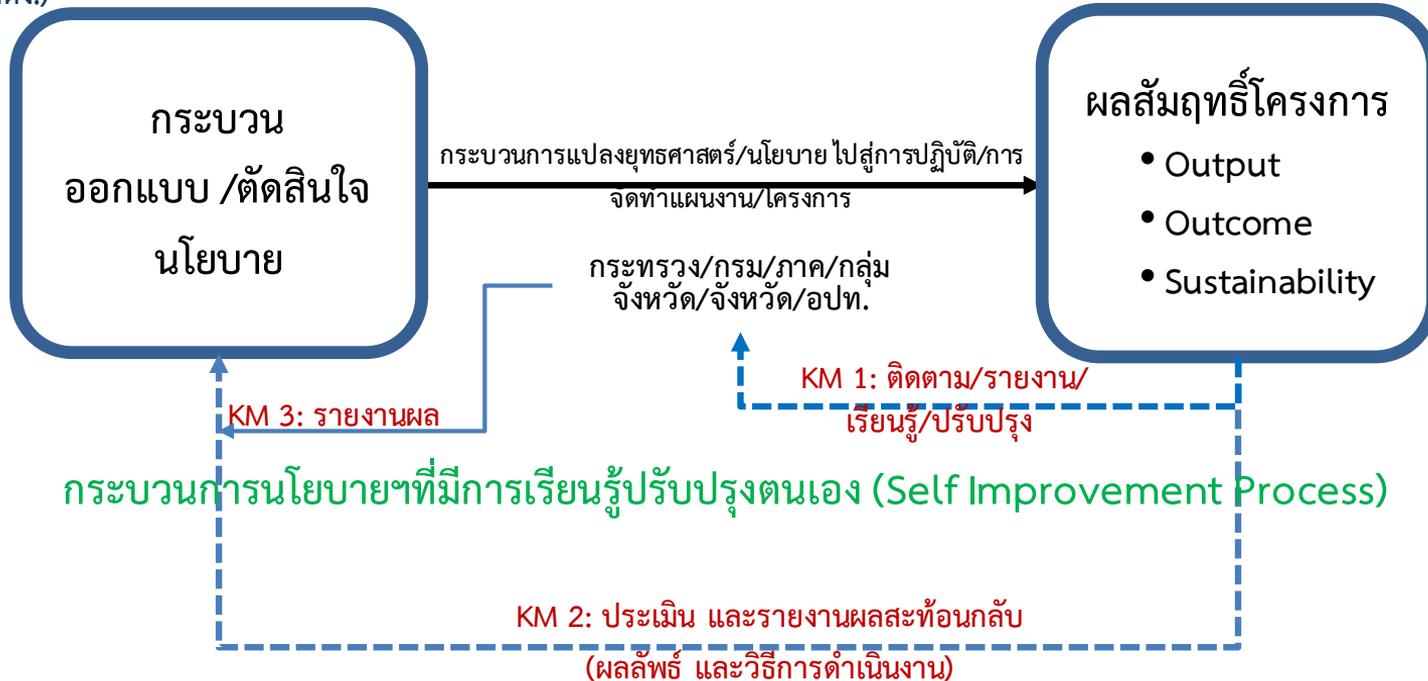
POLICY LAB

แต่ในทางปฏิบัติ ยังต้องกลับมาที่พื้นฐาน

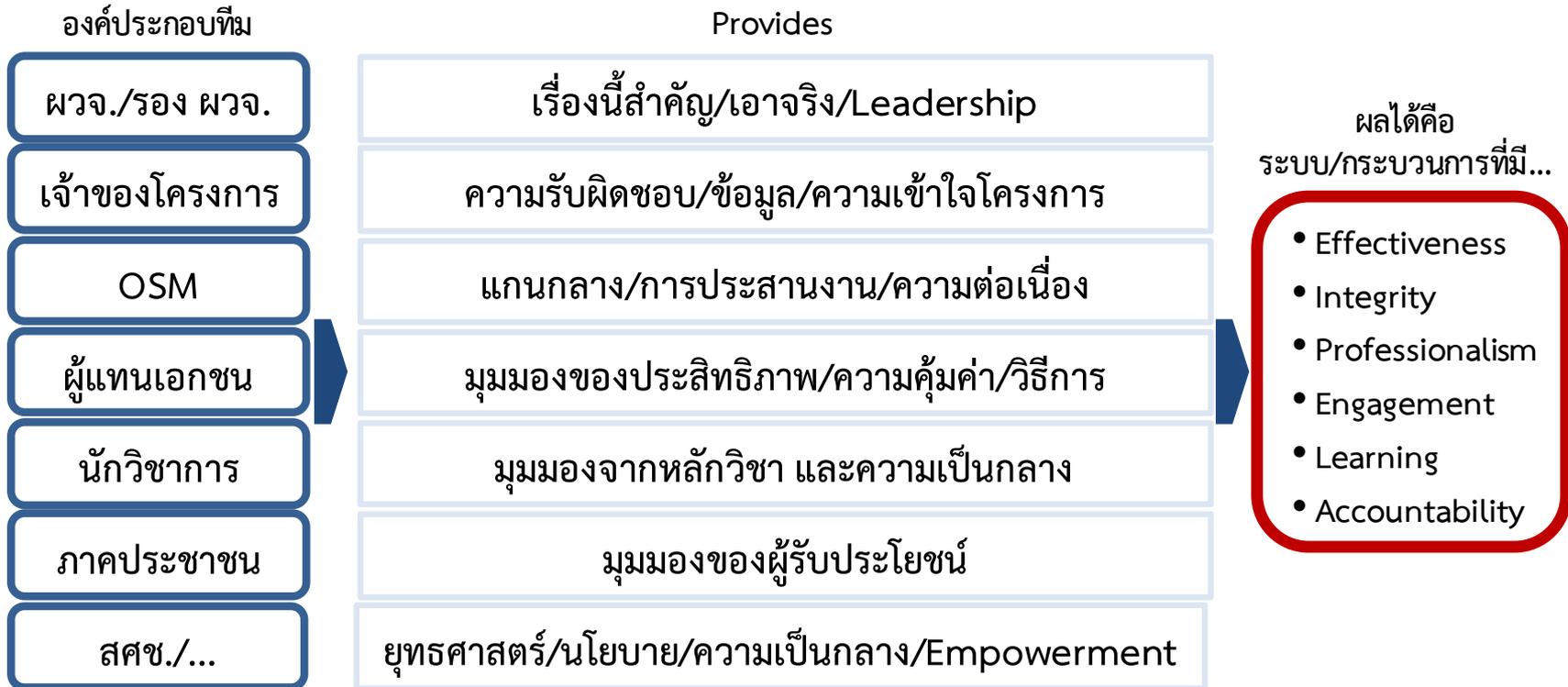
ข้อเสนอ...ทำสิ่งที่ควรทำให้เกิดผลจริง

กรม./กก นโยบาย/หน่วยงานกลาง
(สศช./สงป./กพร./กพ./กรมบัญชีกลาง/
สตง.)

ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
(ภาคประชาชน/เกษตรกร/ผู้ประกอบการ)



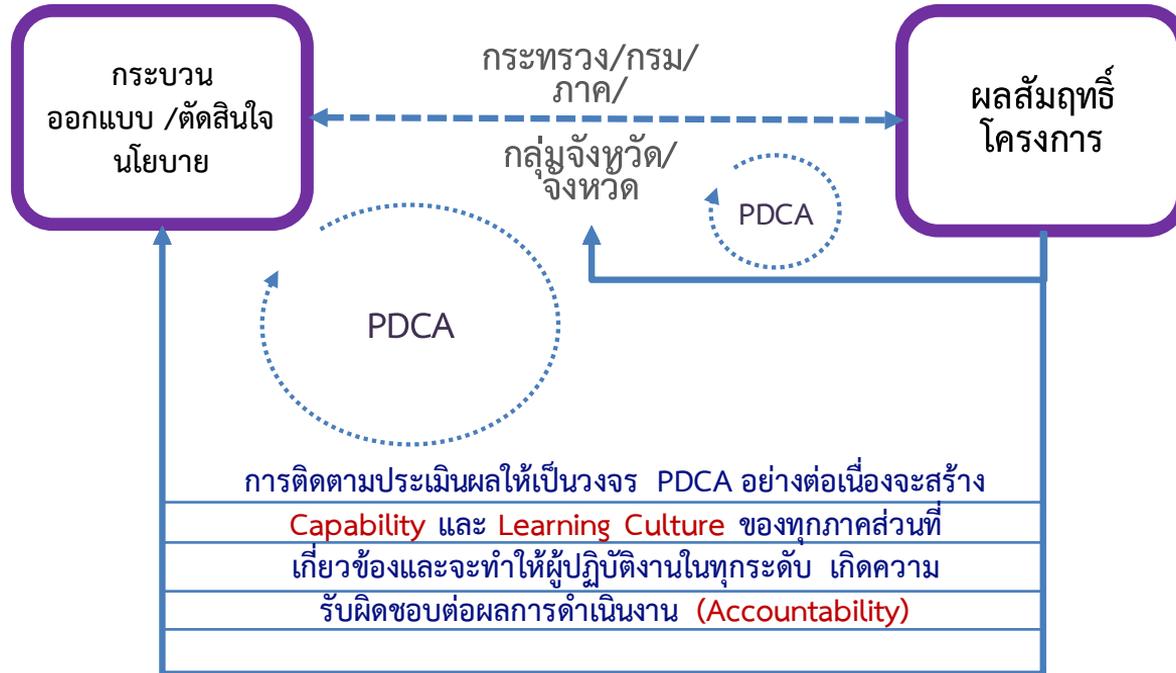
...ด้วยองค์ประกอบที่เหมาะสม



KSF: ...ด้วยกระบวนการที่ครบวงจร เพื่อสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ระดับนโยบาย และ
สศช.

ประชาชน
กลุ่มเป้าหมาย



การ Feedback ของยุค
ใหม่ ...

1. รายงานการวิจัยติดตาม
ประเมินผล ...
2. การติดตามของ
หน่วยงาน
3. การทำข่าวของสื่อ
4. การฟ้องโดยองค์กรภาค
ประชาชน, ประชาชน
5. เครื่องมือ ... มือถือ,
social media
6. การ Check โดยการทำ
แทนของ celebs หรือ
ผู้เกี่ยวข้อง (เอกชน) ...
กรณี social services,
Covid

...ระบบที่แค่ประชาชน ยึดหยุ่นให้เกิดการปรับตัวที่ระดับหน่วยงาน แก้ปัญหาได้จริง





www.nesdc.go.th

Reference

- เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “วิวัฒนาการของนโยบายสาธารณะและการพัฒนาประเทศไทย จากอดีตสู่อนาคต” ของศาสตราจารย์พิเศษ ดร. ทศพร ศิริสัมพันธ์ งานประชุมวิชาการสถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนาประจำปี 2563 ในหัวข้อ “Thailand 2020s and Beyond: Building a Better Society Together”
- เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “กระบวนการนโยบายสาธารณะไทยในทางปฏิบัติ: ข้อเท็จจริงและบทเรียน” นายสุรียนต์ ธีัญกิจจานุกิจ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน สศช. วันที่ 12 กรกฎาคม 2565
- เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “STRATEGIC ENVIRONMENTAL ASSESSMENT (SEA)” ของกองทุนศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สศช. วันที่ 18 กรกฎาคม 2565
- เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “กรอบแนวคิดการประเมินผลการพัฒนาเมืองน่าอยู่” ของ ดร. ปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล ผู้อำนวยการกองขับเคลื่อนและประเมินผลการพัฒนา สศช.