

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานในพื้นที่ได้บรรลุตัวชี้วัด อีกทั้งยังเป็นไปตามแผนงาน บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้ถูกออกแบบไว้ในข้อเสนอโครงการ "การติดตาม (Monitoring)" และ "การประเมินผล (Evaluation)" จึงเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่จะทำให้ทั้งผู้บริหารงานโครงการและผู้ดำเนินงานโครงการ ได้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา รวมถึงระบบบริหารจัดการของโครงการ นอกจากนี้แล้ว ผลของการติดตามและการประเมินผลสามารถนำมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำเสนอ "ข้อเสนอแนะ" ในการดำเนินงานโครงการและการบริหารจัดการโครงการ

ในบทนี้ จะกล่าวถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญสองส่วนคือ การติดตาม (Monitoring) และการประเมินผล (Evaluation) โดยมีการอธิบายเกี่ยวกับคำจำกัดความ วิธีการติดตาม และวิธีการประเมินผล ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้ประยุกต์จากประสบการณ์การทำงานในโครงการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ สภากาชาดไทย ปี 2551 - 2553 ภายใต้การสนับสนุนจากโครงการฟื้นฟูจากเหตุการณ์สึนามิ กาชาดอเมริกัน ซึ่งจะนำเสนอตัวอย่างการดำเนินงานด้านการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งนำเสนอตัวแบบฟอร์มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมจริงจากการดำเนินงาน

คำจำกัดความ

การติดตาม (Monitoring)

หมายถึง การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ เกิดความโปร่งใส และเป็นพื้นฐานของการประเมินผลและการเรียนรู้ การติดตามเป็นกระบวนการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอนและวิธีการที่ได้มีการวางแผนไว้ต่อผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อที่จะนำเสนอความก้าวหน้าและการบรรลุผลสำเร็จของงานโครงการเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ

การประเมินผล (Evaluation)

หมายถึง การตรวจสอบ/ประเมินโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่หรือได้ดำเนินเสร็จสิ้นไปแล้วตามที่ได้วางแผนไว้ อย่างเป็นระบบ การประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีการติดตาม(Monitoring)เป็นพื้นฐานสำคัญ โดยการประเมินนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบข้อคำถามเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการและการตัดสินใจในภาพรวมและนำเสนอบทเรียนเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงาน การวางแผน และการตัดสินใจในอนาคต โดยทั่วไปแล้ว การประเมินผลเป็นการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบ ความยั่งยืนและความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องของวัตถุประสงค์ของโครงการหรือองค์กร การประเมินผลควรนำเสนอข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ ควรมีการเสนอบทเรียนที่เป็นรูปธรรมเพื่อช่วยในเรื่องของการตัดสินใจแก่องค์กรภาคีและหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ

แผนการติดตาม (Monitoring Plan)

แผนการติดตาม เป็นการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทั้งเป็นการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และเพื่อเป็นการตัดสินว่าผลการดำเนินงานนั้นจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่

การติดตาม มีหลายๆ ด้าน ดังนี้

- การติดตามผลผลิต (Outputs)
- การติดตามผลลัพธ์ (Outcomes) ในช่วงระยะเวลาสั้นๆ ถึงระยะกลาง
- การติดตามผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบ (Impacts) ในช่วงระยะกลางจนถึงระยะยาว โดยใช้แผนการประเมินผลเป็นตัวอ้างอิง
- ใช้การสำรวจขั้นต้นก่อนการดำเนินงานโครงการ (Baseline survey)
- การติดตามด้านการเงินหรือบัญชี
- การติดตามการบริหารจัดการ (Management) กระบวนการและการจัดการงานธุรการ (Administrative arrangements and processes)
- การติดตามด้านความสำคัญอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์กับองค์กรภาคี

แผนการประเมินผล (Evaluation Plan)

เป็นการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบข้อคำถามจากการประเมินผลระหว่างการดำเนินโครงการ (Formative Evaluation) และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Summative Evaluation) เพื่อที่จะทำความเข้าใจว่าโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่และอย่างไร

ตัวอย่างคำถามสำหรับแผนการประเมินผล ได้แก่

- มีแผนงานสำหรับการประเมินผลหรือไม่ (การประเมินผลในระยะเวลาของโครงการ (Mid-term) และระยะสุดท้ายของโครงการ) และใช้รูปแบบใด (การประเมินจากภายนอก/ การประเมินภายใน)?
- มีหัวข้อที่จะใช้ในการประเมิน เช่น ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) ความเหมาะสม (Appropriateness) ผลกระทบ (Impact) และความยั่งยืน (Sustainability) หรือไม่?
- คำถามสำหรับการประเมินผลเชื่อมโยงกับข้อมูลการติดตามที่มีอยู่หรือไม่?
- มียุทธศาสตร์การในการประเมินผลอย่างเป็นระบบและเป็นช่วงระยะเวลาหรือไม่?
- มีการวางแผนงบประมาณไว้สำหรับกิจกรรมการประเมินผลหรือไม่?

ตัวอย่างแบบฟอร์มหรือรูปแบบของเครื่องมือที่ใช้ในการติดตาม

ในการติดตามผลการดำเนินงานโครงการชุมชนพร้อมรับมือภัยพิบัติใน 4 จังหวัดภาคใต้ โครงการฯ ได้วางแผนการติดตามประเมินผลเป็นระยะๆ แบบรายไตรมาส โดยแยกเป็นการติดตามผลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือ/แบบฟอร์มที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน คือ ตารางติดตามตัวชี้วัด (Indicator Tracking Table: ITT) และรายงานความก้าวหน้าของโครงการประจำไตรมาส (Quarterly Progress Report : QPR)

ตารางติดตามตัวชี้วัด (Indicator Tracking Table: ITT) เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการติดตามข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) โดยมีการวางเป้าหมายการทำงานของแต่ละไตรมาสในรอบปีงบประมาณไว้แล้ว ก่อนที่จะดำเนินงานในปีงบประมาณนั้นๆ ซึ่งตารางนี้มีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวชี้วัด (Indicator) และวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objectives) และ ผลผลิต (Outputs)

จากตารางที่ 4.1 ได้แสดงให้เห็นว่า ทุกไตรมาสได้มีการระบุเป้าหมายการดำเนินงานเชิงปริมาณไว้แล้ว เช่น ตัวชี้วัดที่ 1.a ร้อยละของครัวเรือนในชุมชนที่มีส่วนร่วมที่ได้เข้าร่วมการซ้อมแผนอพยพอย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 12 เดือนที่ผ่านมา ในช่องการติดตามผลของไตรมาสที่ 1 กรกฎาคม-กันยายน 2552 เป้าหมายคือ ร้อยละ 67 แต่สามารถดำเนินงานเพื่อให้ชุมชนซ้อมอพยพได้จริงในช่วงไตรมาสนั้นร้อยละ 64 ดังนั้น สัดส่วนของการดำเนินงานได้จริงกับเป้าหมายที่วางไว้ คือ ร้อยละ 95

OBJECTIVE 1 วัตถุประสงค์ที่ 1	รายงานไตรมาสที่ 1 ก.ค. 52 - ก.ย. 52			รายงานไตรมาสที่ 2 ธ.ค. 52 - ธ.ค. 52			รายงานไตรมาสที่ 3 ม.ค. 53 - มี.ค. 53		
	เป้าหมาย	เกิดขึ้นจริง	ร้อยละที่ เกิดขึ้นจริง	เป้าหมาย	เกิดขึ้นจริง	ร้อยละที่ เกิดขึ้น จริง	เป้าหมาย	เกิดขึ้นจริง	ร้อยละที่ เกิดขึ้นจริง
OBJECTIVE 1: To build the capacity of 55 targeted vulnerable communities to cope with and manage disasters									
วัตถุประสงค์: เพิ่มศักยภาพใน 55 ชุมชนเสี่ยงภัยเพื่อจัดการด้านภัยพิบัติ									
1.a % of participating communities successfully conducting a minimum of one mock disaster exercise/scenario in the last 12 months <AF 1.6.3 b> ร้อยละของครัวเรือนในชุมชนที่มีส่วนร่วมที่ได้เข้าร่วมการซ้อมแผนอพยพอย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 12 เดือนที่ผ่านมา	67%	64%	95%	100%			100%		
1.b % of participating communities with updated Contingency Plans <AF 1.6.3c> ร้อยละของชุมชนเป้าหมายที่มีการปรับปรุงแผนตอบสนองต่อสภาวะฉุกเฉิน (Contingency Plan)	87%	84%	96%	100%			100%		
1.c % of targeted communities with functioning Community Disaster Management Committee (CDMC) ร้อยละของชุมชนเป้าหมายที่มีคณะกรรมการจัดการภัยพิบัติชุมชนและได้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย	100%	100%	100%	100%			100%		
Output 1.2: Disaster Management Plan developed and in place for each target community which is linked to National Tsunami EWS.									
ผลผลิตที่ 1.2 แผนการเตรียมความพร้อมด้านภัยพิบัติ (เชื่อมโยงถึงระบบการเตือนภัยล่วงหน้า สัมประเทศ) ที่ได้รับการพัฒนาแล้วและที่มีอยู่ในชุมชนเป้าหมาย									
1.2a # of communities with a DM plan that has been shared with the Tambon จำนวนชุมชนที่ได้ชี้แจง หรือแจ้ง ให้หน่วยงานระดับตำบล (อบต.) ได้รับทราบถึงแผนชุมชนภัยพิบัติ	48	0	0%	55			55		

ภาพที่ 4.1 ตัวอย่างตารางติดตามตัวชี้วัดของโครงการชุมชนพร้อมรับมือภัยพิบัติ ที่ดำเนินโครงการในช่วงระหว่างไตรมาสที่ 1 เดือนมิถุนายน 2552 - ไตรมาสที่ 3 เดือนมีนาคม 2553

ในส่วนของการรายงานความก้าวหน้าของโครงการประจำไตรมาส (Quarterly Progress Report) นั้น เป็นรูปแบบของการรายงานผลเชิงพรรณนา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) เพื่อหาเหตุและผลของสิ่งที่ประสบความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในไตรมาสนั้นๆ โดยมุ่งเสนอ "ข้อเสนอแนะ (Recommendation)" เพื่อช่วยในกระบวนการการตัดสินใจและวางแผนงานการดำเนินโครงการและการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารโครงการต่อไป

ตัวอย่างโครงร่างรายงานความก้าวหน้าของโครงการประจำไตรมาส โครงการฟื้นฟูจากเหตุการณ์สึนามิ ประเทศไทย ตามรายละเอียดต่อไปนี้

1. ข้อมูลของโครงการ
2. เป้าหมายและจุดประสงค์ของโครงการ
3. ข้อตกลงกับองค์กรภาคี
4. เจ้าหน้าที่ของโครงการ
5. ประเด็นสำคัญด้านการบริหารและการจัดการ
6. ความรับผิดชอบต่อผู้ได้รับ ได้รับประโยชน์ (Accountability to Beneficiaries)
ประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาในการดำเนินโครงการ (Cross-Cutting Themes) ได้แก่ ความเท่าเทียมกันทางเพศ สิ่งแวดล้อม การลดความเสี่ยง/ การเตรียมพร้อมรับมือกับภัยพิบัติแบบบูรณาการ
7. การวิเคราะห์การดำเนินการโครงการ : การบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ (Key Accomplishments) ความท้าทายหลัก/ปัญหาและอุปสรรค (Key Challenges) คำแนะนำที่สำคัญ (Key Recommendations)
8. สถานะทางการเงิน
9. แผนสำหรับไตรมาสต่อไป

ตัวอย่างชุดคำถามและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

ในการประเมินผล ได้จัดการประเมินผลออกเป็น 2 ประเภท คือ เชิงประมาณและเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือที่ใช้ประเมิน คือ การสำรวจขั้นต้นก่อนการดำเนินโครงการ (Baseline survey) การสำรวจเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ (Endline Survey) และการประเมินผลขั้นสุดท้ายของการดำเนินโครงการ (Final Evaluation)

การสำรวจขั้นต้นก่อนการดำเนินโครงการและการสำรวจเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ

เป็นกระบวนการสำรวจข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างก่อนและหลังดำเนินโครงการ เพื่อดูความแตกต่างหรือความเปลี่ยนแปลงหลังจากดำเนินโครงการนั้นๆ วิธีการสำรวจคือสุ่มครัวเรือนตัวอย่างในชุมชนเป้าหมายและใช้ชุดแบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการสำรวจ โดยคำถามในชุดแบบสอบถามจะเป็นชุดเดียวกันทั้งการสำรวจขั้นต้นและการสำรวจเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการหากเป็นไปได้ควรเลือกครัวเรือนเดียวกันในการสำรวจทั้งสองช่วงเวลาเพื่อลดปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างชุดคำถามในแบบสอบถาม สำหรับการสำรวจในโครงการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ

ในชุมชนของท่านจะทราบข้อมูลภัยธรรมชาติ จากแหล่งใดบ้าง
(วงกลมรอบคำตอบที่ตอบทั้งหมดโดยไม่ต้องถามนำ)

วิทยุ.....	1
โทรทัศน์.....	2
ตำรวจ.....	3
สัญญาณเตือนภัย (นกหวีด ไซเรน ระฆัง).....	4
กรรมการหมู่บ้าน.....	5
หอกระจายข่าว.....	6
ธง.....	7
ทหารเรือ.....	8
วิทยุในเรือ.....	9
โทรศัพท์มือถือ.....	10
อื่นๆ.....	11
เพื่อนบ้าน.....	12
ปรากฏการณ์ธรรมชาติ.....	13
ไม่ทราบ.....	98

จากตัวอย่างข้อคำถามข้างต้นนั้น ผู้สอบถามข้อมูลจะมีเลขรหัสกำกับคำตอบที่คาดว่าจะได้รับจากผู้ถูกสัมภาษณ์
นั้นๆ เพื่อความสะดวกต่อการแปลงค่าข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์สำหรับการประมวลผลข้อมูลเชิงสถิติ เช่น โปรแกรม
SPSS เป็นต้น ซึ่งการนำเสนอข้อมูลอาจเป็นไปได้ในรูปแบบร้อยละ กราฟรูปแท่งหรือ กราฟวงกลม เป็นต้น

ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างผลการสำรวจขั้นต้นและการสำรวจเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ
ดำเนินการสำรวจเมื่อเดือนเมษายน 2553

	การสำรวจขั้นต้น	การสำรวจเมื่อสิ้นสุด
ร้อยละของชุมชนที่สามารถระบุแหล่งเตือนภัย ¹ ** (จำนวนครัวเรือน)	48.2 (392)	83.2 (416)
แหล่งข้อมูลภัยธรรมชาติ		
โทรทัศน์	48.0	24.9
วิทยุ	16.1	6.8
เครื่องขยายเสียง	9.5	17.1
ไซเรน นกหวีด ระฆัง	7.3	28.5
เพื่อนบ้าน	7.0	7.3
สัญญาณเตือนธรรมชาติ	5.1	1.3
คณะกรรมการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ	3.4	6.9
โทรศัพท์มือถือ	3.0	5.8
ตำรวจ ทหารเรือ	0.5	1.0
อื่นๆ เช่น หนังสือพิมพ์ เรือวิทยุ	3.2	6.2
ไม่ทราบ	3.6	5.8
(จำนวนคำตอบ)	(644)	(764)

** χ^2 significant at $p < .01$

จากตัวอย่าง ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า การสำรวจขั้นต้นก่อนการดำเนินโครงการและการสำรวจเมื่อสิ้นสุดโครงการจะเป็นการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการวิเคราะห์และการนำเสนอผลการสำรวจในเชิงปริมาณทั้งสิ้น สำหรับการประเมินผลที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น วิธีการที่ใช้คือการประเมินผลขั้นสุดท้ายของการดำเนินงาน (Final Evaluation) ซึ่งจะมีเครื่องมือและรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างออกไป

การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Final Evaluation)

การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินโครงการ ในเชิงคุณภาพ วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In dept-interview) กับบุคคลสำคัญ ต่อโครงการ เช่น นายกเหล่ากาชาด หัวหน้าสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานบรรเทาทุกข์ฯ สภากาชาดไทย และอีกวิธีการหนึ่งคือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เช่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ DR และ DOC แกนนำคณะกรรมการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ จะมีการเตรียมชุดคำถามสำคัญเพื่อถามในการสัมภาษณ์บุคคลทั้งสองกลุ่ม

ทั้งนี้การวิเคราะห์และประมวลผลของการประเมินผลขั้นสุดท้ายนั้นส่วนใหญ่จะพิจารณาในประเด็นหลักๆ ได้แก่ การบริหารจัดการ (เจ้าหน้าที่ นโยบาย การเงิน ธุรการฯ) การดำเนินงานโครงการ ความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่าย เพื่อวิเคราะห์หาสิ่งที่ประสบความสำเร็จ บทเรียนที่ได้จากความผิดพลาด เพื่อนำเสนอบทเรียนสำคัญและข้อเสนอแนะสำหรับการทำงานต่อไปในอนาคต

ตัวอย่างชุดคำถามสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่ม

- ◇ โครงการฯ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่? (ประเมินผลเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่เริ่มโครงการ)
- ◇ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินโครงการ (stakeholder) มีความพึงพอใจกับผลการดำเนินการของโครงการหรือไม่ และมีกิจกรรมใดที่เห็นว่ามีโดดเด่นและส่งผลให้โครงการประสบความสำเร็จมากขึ้นบ้างหรือไม่
- ◇ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (stakeholders) ซึ่งรวมถึงกาชาดอเมริกัน สภากาชาดไทย และชุมชน มีความเข้าใจที่ชัดเจนและตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ CBDRR หรือไม่
- ◇ มีการวางแผนขอขเขตของการดำเนินโครงการในตอนแรกอย่างไร และเหตุใดจึงมีการวางแผนเช่นนั้น (โปรดอธิบายว่ามีการจัดการประเมินและ/หรือการศึกษาความเป็นไปได้ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยในการวางแผนโครงการหรือไม่ อย่างไร)
- ◇ ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ได้มีส่วนร่วม/ให้ข้อคิดเห็นในการวางแผนโครงการอย่างไรบ้าง?
- ◇ จำนวนของชุมชนเป้าหมายและผู้ที่ได้รับผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับโครงการ CBDRR หรือไม่? เพราะเหตุใด?
- ◇ อะไรคือบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการชุมชนพร้อมรับภัยพิบัติ และคณะกรรมการฯ เห็นว่าการจัดตั้งคณะกรรมการฯ มีประโยชน์หรือไม่? อย่างไร?
- ◇ สิ่งใดที่สภากาชาดไทยเห็นว่า การเป็นภาคีระหว่างกาชาดอเมริกันและสภากาชาดไทยเป็นประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติและใช้ในการเป็นภาคีกับกาชาดอื่นๆ ได้ในอนาคต?
- ◇ อะไรคือความท้าทายและความสำเร็จของความสัมพันธ์ระหว่างสภากาชาดไทยกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับภัยพิบัติที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างกาชาดอเมริกันและโครงการฯ ?