



การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เรื่อง

แนวทางการเขียนโครงการ และการวิเคราะห์โครงการ
เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

ฝ่ายบริหารทั่วไป
สำนักงานสภာกรมจังหวัดลำปาง
สิงหาคม ๒๕๖๓

คำนำ

การเขียนโครงการและการวิเคราะห์โครงการ ถือว่าเป็นอีกหนึ่งภารกิจที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานด้านการแนะนำส่งเสริม การบริหารจัดการ การเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดลำปาง ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความเข้าใจเรื่องหลักการเขียนโครงการที่มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ สอดคล้องกับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ สามารถวางกลยุทธ์ จัดทำแผนงาน โครงการให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ ยุทธศาสตร์กระทรวง และยุทธศาสตร์จังหวัดได้อย่างเหมาะสม สามารถ วิเคราะห์โครงการตลอดจนพิจารณาความเสี่ยงจากการดำเนินโครงการได้

ฝ่ายบริหารทั่วไป จึงได้ดำเนินการจัดทำองค์ความรู้ (KM) เรื่อง แนวทางการเขียนโครงการ และการวิเคราะห์โครงการเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสำนักงานสหกรณ์ จังหวัดลำปางมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องหลักการเขียนโครงการ การวางแผน การจัดทำงบประมาณ สามารถเขียน โครงการได้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์จังหวัด พัฒนาคูณภาพการบริการ ภาครัฐ เพื่อรองรับความเสี่ยงต่าง ๆ สามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการเขียนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรในการเขียนโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุน งบประมาณได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ฝ่ายบริหารทั่วไป
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดลำปาง
สิงหาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

	หน้า
การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนอื่น ๆ	๑
หลักการวิเคราะห์โครงการ	๒
องค์ประกอบของโครงการ	๓
ความถูกต้อง สอดคล้องและสมบูรณ์ของโครงการ	๓
การบริหารจัดการงบประมาณภาครัฐ	๕
การวางแผนงบประมาณ	๖
การเขียนโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ	๖
การบริหารงบประมาณ	๙
การประเมินผลงบประมาณ	๑๑

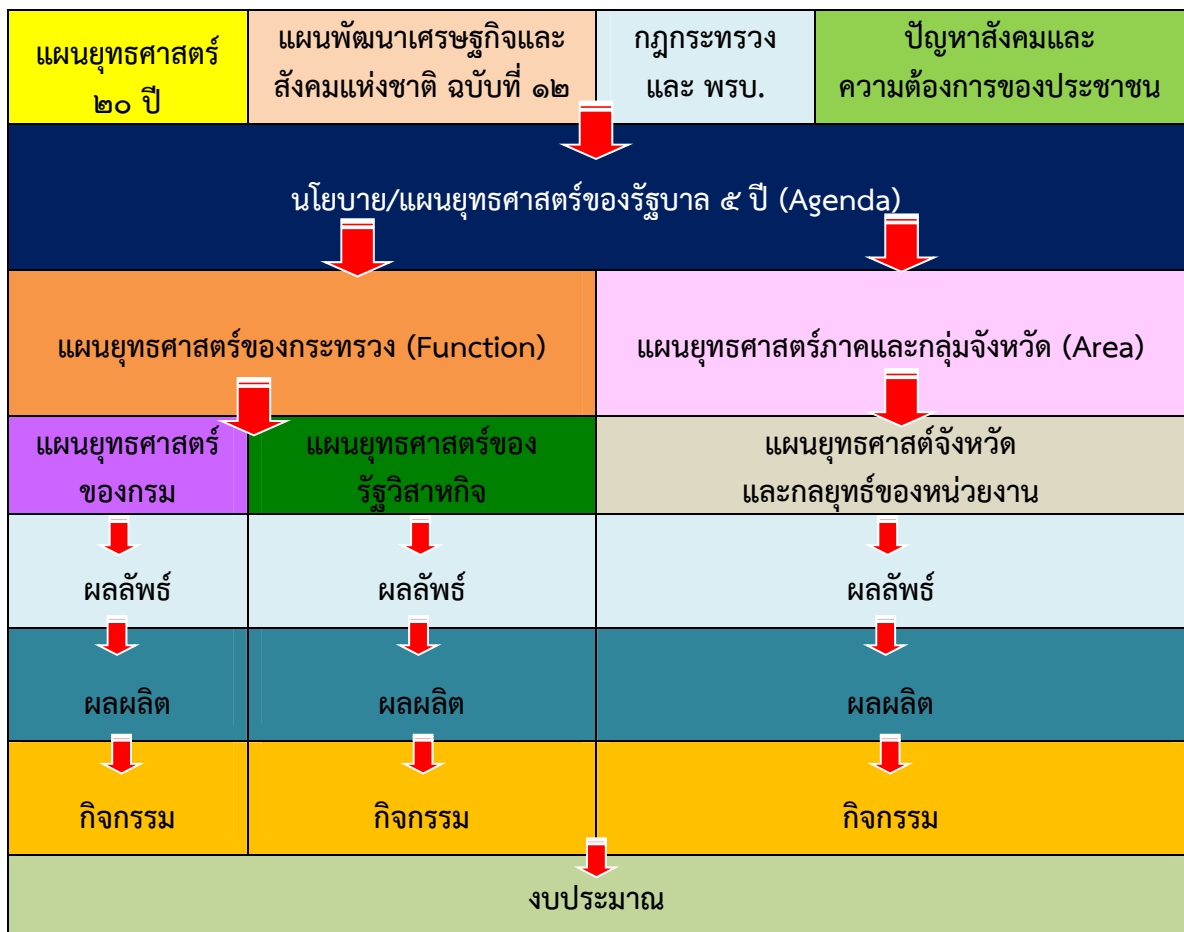
การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่น ๆ

ก่อนจัดทำโครงการ หน่วยงานที่จะขอรับการจัดสรรงบประมาณต้องศึกษาแผนยุทธศาสตร์ชาติหรือนโยบายของรัฐบาลเพื่อให้ทราบว่ามีความเชื่อมโยงใดที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน โดยจัดทำคำขอ งบประมาณให้สอดคล้องและสนับสนุนแนวนโยบายระดับชาติ เช่น

- ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- แผนบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์
- แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด
- มติคณะรัฐมนตรี กฎหมายและระเบียบที่กำหนดให้ส่วนราชการผู้ขอรับการจัดสรร งบประมาณเป็นผู้ดำเนินการ
- แผนพัฒนาหรือแผนแม่บทอื่น ๆ ที่มอบหมายให้หน่วยรับงบประมาณดำเนินการ
- ข้อเสนอของคณะกรรมการวิสามัญร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ฯลฯ

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับชาติ กระทรวงและจังหวัด



หลักการวิเคราะห์โครงการ

การที่จะพัฒนาและบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการพิจารณาโครงการ และความเชื่อมโยงระหว่างโครงการและปัจจัยต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทั่วถึง และรอบคอบ ได้แก่ มีเหตุผล มีหลักเกณฑ์ มีมาตรฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และมีความพร้อม

๑. มีเหตุผล ➤ จัดทำโครงการตามความจำเป็นในการแก้ไขปัญหาและผลประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับ สอดคล้องกับนโยบายชาติ กระทรวง กรม
๒. มีหลักเกณฑ์ ➤ จัดทำโครงการตามกฎหมาย ระเบียบ กฎหมายที่กำหนดไว้ หลักวิชาที่กำหนด ตามรายละเอียด ตามแบบฟอร์มที่กำหนด
๓. มีมาตรฐาน ➤ ค่าใช้จ่ายโครงการ งบดำเนินงาน งบค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง งบรายจ่ายอื่น ดูตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ครุภัณฑ์ที่ไม่ใช่มาตรฐานแบบคุณลักษณะเฉพาะ (Spec) สิ่งก่อสร้างที่ไม่ใช่มาตรฐาน แบบประมาณราคาให้ถูกต้องครบถ้วน
๔. มีความเหมาะสม ➤ เป็นไปได้ในระยะเวลา กิจกรรมหลัก งบประมาณค่าใช้จ่าย
๕. ความพร้อม ➤ ชัดความสามารถก่อนจัดทำโครงการ พื้นที่ดำเนินงาน แบบรูปรายการ การบริหารจัดการหลังเสร็จสิ้นโครงการ

หลักการวิเคราะห์โครงการ

ความสอดคล้อง สมบูรณ์ ของโครงการ	ความเหมาะสมและประโยชน์ ของโครงการ	ความเป็นไปได้ของโครงการ
๑. ทำอะไร/ทำไมต้องทำ ชื่อโครงการ หลักการ เหตุผล	๕. ใช้เงินเท่าไร อย่างไร งบประมาณและแผนการดำเนินงาน ๕.๑ แผนปฏิบัติงาน ๕.๒ แผนการใช้เงิน ๕.๓ แผนบริหารความเสี่ยง	๗. มีความเป็นไปได้ ๗.๑ ทางเทคนิค ๗.๒ ทางการเงิน ๗.๓ ความพร้อมและ ขีดความสามารถ
๒. ทำเพื่อใคร อะไร อย่างไร ๒.๑ วัตถุประสงค์ ๒.๒ เป้าหมาย ๒.๓ วิธีการดำเนินงาน ๒.๔ ระยะเวลาดำเนินการ	๖. ทำแล้วให้ผลตอบแทน ๖.๑ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ๖.๒ อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C) ๖.๓ อัตราผลตอบแทนโครงการ (IRR)	๘. ส่งผลกระทบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม
๓. สอดคล้องกับนโยบาย/ แผนยุทธศาสตร์ชาติฯ กระทรวง หน่วยงาน		
๔. ดูแลและวัดความสำเร็จ ๔.๑ บริหารจัดการ บำรุงรักษา ๔.๒ ติดตามประเมินผล/KPI		

องค์ประกอบของโครงการ มีดังนี้

๑. ชื่อโครงการ
๒. หลักการและเหตุผล
๓. วัตถุประสงค์
๔. เป้าหมาย
๕. วิธีดำเนินการ
๖. ระยะเวลาดำเนินการ
๗. กลุ่มเป้าหมาย/พื้นที่ดำเนินการ
๘. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๙. งบประมาณและแผนดำเนินงาน
 - ๙.๑ งบประมาณ
 - ๙.๒ แผนดำเนินงาน ได้แก่ แผนปฏิบัติงาน และ แผนการใช้เงิน
๑๐. การบริหารจัดการ
๑๑. วิธีการติดตามประเมินผล KPI
๑๒. ผลที่คาดว่าจะได้รับ
๑๓. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
๑๔. เอกสารเพิ่มเติมอื่น ๆ

ความถูกต้อง สอดคล้อง และสมบูรณ์ของโครงการ

๑. ชื่อโครงการ ระบุชัดเจนว่า ทำอะไร เรื่องอะไร แก้อะไร สอดคล้องกับกิจกรรมหลัก หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ

๒. หลักการและเหตุผล ระบุที่มา นโยบาย/ยุทธศาสตร์ หน้าทีสถานการณ์ สภาพปัญหา ความจำเป็น โดยหัวข้อที่เกี่ยวข้องทั้งหมดต้องถูกต้อง ชัดเจน ตรงเรื่อง สอดคล้องกัน

๓. วัตถุประสงค์โครงการ ระบุวัตถุประสงค์ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหา กิจกรรม/เป้าหมาย นโยบาย/ยุทธศาสตร์ ปฏิบัติได้ วัดผลได้

๔. เป้าหมายโครงการ ระบุเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหา วัตถุประสงค์ กิจกรรม/เป้าหมาย ปฏิบัติได้ วัดผลได้

๕. วิธีดำเนินการ กำหนดกิจกรรมหลักของโครงการ โดยระบุกิจกรรมหลักชัดเจน กิจกรรมหลักโครงการ ต้องสอดคล้องกับสภาพปัญหา วัตถุประสงค์ของโครงการ

๖. ระยะเวลาดำเนินโครงการ ระบุชัดเจน มีความเหมาะสมกับสภาพปัญหา

๗. กลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ดำเนินการ ระบุชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหาและวัตถุประสงค์

๘. หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ ระบุชื่อหน่วยงานที่ดำเนินการชัดเจน งานที่ทำเป็นไปตามภารกิจ และหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นงาน ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

๙. **งบประมาณโครงการ** ค่าใช้จ่ายสอดคล้องและเหมาะสมกับจำนวนกิจกรรมที่ทำ จำแนกหมวดค่าใช้จ่ายและรายละเอียด (ตัวคุณ) แผนปฏิบัติงานหรือแผนดำเนินงานของโครงการ ต้องระบุรายละเอียดชัดเจนเหมาะสมและปฏิบัติได้ สำหรับแผนการใช้จ่ายเงิน ระบุรายละเอียดชัดเจนเรื่องการใช้ และเบิกจ่ายเงิน มีความเหมาะสม เป็นไปได้

๑๐. **การบริหารจัดการโครงการ** ระบุรายละเอียดชัดเจน ปฏิบัติได้ ระบุค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมในการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงโครงการ ระบุรายละเอียด (ปัจจัยเสี่ยงและการแก้ไขด้านการดำเนินงานด้านการเงิน) สามารถปฏิบัติได้

๑๑. **การติดตามประเมินผลโครงการ** ระบุแนวทางการติดตามประเมินผล ตัวชี้วัดชัดเจนและสอดคล้อง ระบุค่าเป้าหมายชัดเจน วัดได้

๑๒. **ผลที่คาดว่าจะได้รับ** โครงการได้ระบุถึงผลที่จะเกิดขึ้นทางอ้อมกับกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) หรือส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกิจกรรมหลัก เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้

๑๓. **การวิเคราะห์ความเหมาะสมทางเศรษฐกิจ** ได้แก่การวิเคราะห์ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit Cost Ratio : B/C) และการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return : IRR)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน หมายถึง การวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจของโครงการ โดยประเมินรายได้ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รายจ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และ ผลตอบแทนสุทธิที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความคุ้มทุน ซึ่งประกอบด้วย

๑. การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) โดยโครงการที่มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิตั้งแต่ค่าศูนย์ จะเป็นโครงการที่คุ้มค่าในการลงทุน

$$NPV = \text{มูลค่าปัจจุบันของรายได้} - \text{มูลค่าปัจจุบัน}$$

๒. การคำนวณอัตราส่วนระหว่างผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C) โดย B/C มากกว่าหนึ่ง จะเป็นโครงการที่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่า

$$B/C \text{ ratio} = \frac{\text{มูลค่าปัจจุบันของรายได้}}{\text{มูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่าย}}$$

๓. การคำนวณหาอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return : IRR) โดยวิเคราะห์จากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์ของโครงการกับเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายตลอดอายุของโครงการ

$$IRR = \text{อัตราคิดลดตัวต่ำ} + (\text{อัตราคิดลดตัวสูง} - \text{อัตราคิดลดตัวต่ำ}) \times \frac{NPV(\text{ของอัตราคิดลดตัวต่ำ})}{NPV(\text{ของอัตราคิดลดตัวต่ำ}) - NPV(\text{ของอัตราคิดลดตัวสูง})}$$

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การประเมินทั้งสาม

NPV	B/C	IRR	การตัดสินใจลงทุน
> ๐	> ๑	> อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	ลงทุน
< ๐	< ๑	< อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	ไม่ลงทุน
= ๐	= ๑	= อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	ลงทุนหรือไม่ก็ได้

การบริหารจัดการงบประมาณภาครัฐ

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ PDCA → S

- P (Plan)** คือ การวางแผน คิดว่าทำเพื่ออะไร (Why) ทำอย่างไร (How do) ใช้งบประมาณเท่าไร (How much) รู้ได้อย่างไรว่าทำสำเร็จ (KPI)
- D (Do)** คือ การปฏิบัติตามแผน กำหนดกิจกรรม ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ทำแล้วได้อะไร (ผลผลิต : Output) ได้ใช้ประโยชน์อย่างไร (ผลลัพธ์ : Outcome) และได้ให้อะไร (ผลกระทบ : Impact)
- C (Check)** คือ การตรวจสอบประเมินผล
- A (Action)** คือ การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม หรือการจัดทำมาตรฐานใหม่ (S:Standard) เพื่อการยกระดับคุณภาพ



๑. การวางแผนงบประมาณ

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) เป็น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด คุ่มค่า และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง กรม หน่วยงานในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ผลงาน = ผลผลิต + ผลลัพธ์ + ผลกระทบ

การเขียนโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ

แบบสรุปโครงการแบบย่อ (Project Brief) ประกอบด้วย

หัวข้อ	รายละเอียด
๑. ชื่อโครงการ	ทำอะไร (ดูที่กิจกรรมหลัก)
๒. หลักการและเหตุผล	ระบุถึงที่มาที่ไป หลักการและเหตุผลของโครงการ โดยระบุ ๓ ย่อหน้า ได้แก่ ๑.ที่มา ๒.สภาพปัญหา และ ๓.ความจำเป็น
๓. วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ที่สำคัญของโครงการ ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามประเด็นการพัฒนา โดยระบุกลุ่มเป้าหมายและผลประโยชน์ที่ได้รับ
๔. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากการดำเนินโครงการ
๕. พื้นที่เป้าหมาย	ระบุพื้นที่เป้าหมายของโครงการ
๖. กิจกรรมหลัก	ระบุแนวทางการดำเนินงานที่เป็นกิจกรรมหลักที่ส่งผลให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์
๗. หน่วยงานดำเนินงาน	ระบุหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินโครงการ
๘. ระยะเวลาในการดำเนินงาน	ระบุระยะเวลาในการดำเนินโครงการ
๙. งบประมาณ	ระบุงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการ และแหล่งที่มาของงบประมาณ
๑๐. ผลผลิต (Output)	ระบุผลผลิตของโครงการ ได้อะไร ตัวชี้วัด ปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน เวลา +มาตรฐาน (สิ่งที่ได้ตามแบบ ตาม spec ตามหลักสูตรที่กำหนด ผ่านความเห็นชอบจาก ฯลฯ)
๑๑. ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Outcome)	ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการในลักษณะของผลลัพธ์ (Outcome) วัตถุประสงค์ว่าทำเพื่อใคร ได้รับประโยชน์อย่างไร ตัวชี้วัดได้แก่ ปริมาณ คุณภาพ กลุ่มเป้าหมาย เวลา สถานที่ และเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

๑. ชื่อโครงการ (ทำอะไร)

- ใช้คำกริยา ดูที่กิจกรรมหลักว่าทำอะไร
- กิจกรรมหลักมีมากกว่าหนึ่ง ใช้คำว่าพัฒนา ส่งเสริม เสริมสร้าง สร้างเสริม สนับสนุน
- เขียนให้ชัดเจนว่า ทำอะไร แก้อะไร เรื่องอะไร (ผลิต – ทำกับสิ่งของ, บริการ – ทำกับคน)
- เขียนให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกิจกรรม

๒. หลักการและเหตุผล

๒.๑ ความเป็นมา ดูจาก นโยบาย แผน มติ ค.ร.ม. จากการประชุม กฎหมาย สถานการณ์ เหตุการณ์
๒.๒ สภาพปัญหา ความต้องการ (แก้ไข ป้องกัน พัฒนา) ปัญหาคืออะไร เกิดกับใคร ที่ไหน เมื่อไหร่ สาเหตุมาจากอะไร มากน้อยแค่ไหน

๒.๓ ความจำเป็นเร่งด่วน ต้องทำอะไร ทำแล้วแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาอย่างไร ถ้าไม่ทำจะเกิดผลอย่างไร

๓. วัตถุประสงค์ของโครงการ (ทำเพื่อใคร ได้ประโยชน์อะไร)

- ๓.๑ ทำกิจกรรมหลักเสร็จแล้ว ใครได้รับประโยชน์อย่างไร
- ๓.๒ เขียน ๑-๓ ข้อ ดูที่กิจกรรมหลักว่าทำอะไร

๔. เป้าหมายการเขียนโครงการ (ได้อะไร)

- ๔.๑ ผลมาจากการทำกิจกรรมหลัก
- ๔.๒ ได้อะไรเมื่อสิ้นสุดโครงการ
- ๔.๓ วัดที่ตัวเป้าหมาย วัดได้ทันที
- ๔.๔ ตัวชี้วัด ๔ มิติ ได้แก่ เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา ต้นทุน วัดประสิทธิภาพ

๕. วิธีดำเนินการ (ทำอะไร) ประเภทกิจกรรม แบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๕.๑ กิจกรรมหลัก จัดทำและส่งมอบผลผลิตโดยตรงแก่ผู้รับบริการภายนอก (กลุ่มเป้าหมาย) เช่น จัดฝึกอบรม จัดประชุม ปรับปรุงแหล่งน้ำ สนับสนุนพันธุ์ปลา ลักษณะของกิจกรรมหลัก คือ นำสู่บุคคลภายนอก ใช้งบประมาณจำนวนมาก เขียนเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ นำกิจกรรมหลักมาเขียนวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ตัวอย่างโครงการที่มีเพียง ๑ กิจกรรม

ระบุขั้นตอนการดำเนินงาน เช่น ชื่อโครงการฝึกอบรมเกษตรกรพอเพียงตามแนวพระราชดำริ

กิจกรรมหลัก : ฝึกอบรม งบประมาณ ๒ ล้านบาท

- จัดตั้งคณะทำงาน
- คัดเลือกเกษตรกรเข้าร่วมโครงการ
- จัดฝึกอบรม
- ติดตามประเมินผล

ตัวอย่างการเขียนโครงการที่มีมากกว่า ๑ กิจกรรมขึ้นไป

ระบุกลุ่มกิจกรรมหลักให้ชัดเจน เช่น โครงการส่งเสริมการเลี้ยงปลาในระบบอินทรีย์ งบประมาณ

๑๐ ล้านบาท กิจกรรมหลักได้แก่

- | <u>จัดฝึกอบรมและดูงาน</u> | <u>จัดหาพันธุ์ปลาและปัจจัย</u> | <u>จัดทำบ่อสาธิตการเลี้ยงปลา</u> |
|---------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| - ฝึกอบรม | - จัดหาพันธุ์ปลา | - จัดทำบ่อสาธิต |
| - ฝึกปฏิบัติ | - จัดหาอาหารปลา | |
| - ดูงาน | | |

๕.๒ กิจกรรมรอง จัดทำและส่งมอบงานภายใน เช่น ตั้งคณะทำงาน ออกแบบ เก็บข้อมูล งานสำรวจ ประชาสัมพันธ์

๕.๓ กิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมอำนวยความสะดวกภายในองค์กร เช่น งานการเงิน สารสนเทศ ติดตามประเมินผล ประสานงาน

๖. ระยะเวลาดำเนินการ กำหนดระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ เช่น ระยะเวลา ๕ เดือน และระบุระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุด เช่น ตุลาคม ๒๕๖๓ – กันยายน ๒๕๖๔

๗. สถานที่ดำเนินการ ระบุสถานที่ตั้งโครงการว่ากิจกรรมจะทำสถานที่ พื้นที่ใด

๘. ผู้รับผิดชอบโครงการ ระบุว่าใครหรือหน่วยงานใด เป็นผู้รับผิดชอบ

๙. งบประมาณรายจ่าย

๙.๑ ระบุค่าใช้จ่าย โดยแยกค่าใช้จ่าย (แสดงตัวคูณ) แยกเป็นหมวดค่าใช้จ่าย เช่น ค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง

๙.๒ ระบุแหล่งที่มาของงบประมาณ เช่น เงินกู้ เงินบริจาค เงินช่วยเหลือจากเอกชนหรือต่างประเทศ

๑๐. การประเมินผลโครงการ

๑๐.๑ วิธีการประเมินผล (How to) ใครเป็นผู้ประเมินผลโครงการ และ ประเมินเมื่อไหร่ อย่างไร

๑๐.๒ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ (KPI) โดยระบุให้ชัดเจน

๑) ตัวชี้วัด จะวัดอย่างไร โดยกำหนดตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

๒) ค่าตัวชี้วัด หมายถึง จำนวน โดยใช้ระดับ Input และกิจกรรม เช่น ฝึกอบรมประชาชน จำนวน

๑๒๐ คน งบประมาณจัดหาปัจจัยการผลิต จำนวน ๖ ล้านบาท ร้อยละ ใช้ในระดับ Output Outcome และ Impact

๑๑. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑๑.๑ ระบุผลประโยชน์ (ทางอ้อม) ที่จะเกิดกับกลุ่มบุคคล หรือพื้นที่ องค์กร ชุมชน

๑๑.๒ ระบุผลกระทบในทางบวกที่ได้จากการมีโครงการ (Impact) เขียนในลักษณะ ส่งผล ทำให้เกิด มีผลต่อ เช่น ประชาชนในท้องถิ่นมีอาชีพที่มั่นคงและยั่งยืน ประชาชนในชนบทมีความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น หรือ ประชาชนผู้ผลิตสินค้า OTOP สามารถแข่งขันในตลาด AEC

๒. การบริหารงบประมาณ (การติดตามผลการดำเนินงาน)

หมายถึง การดูความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงิน ระยะเวลา ปัญหาอุปสรรค องค์ประกอบของการติดตามผล ได้แก่ ระบบข้อมูล (แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต แบบรายงานผล) ระบบรายงาน (การรายงานผลความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน) การติดตามผล พิจารณาตารางผลงาน ผลเงิน โดยมีประเด็น ดังนี้

- ติดตามผลการดำเนินงาน และผลการใช้จ่ายเงินของแต่ละกิจกรรมหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับ ค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นรายเดือน รายไตรมาส

- พิจารณาผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินของแต่ละกิจกรรมหลักทั้ง ๒ กรณี คือ

กรณีต่ำกว่าแผน ให้หาสาเหตุหลักเพื่อแก้ไขปรับปรุง โดยแบ่งเป็นปัจจัยภายใน (ควบคุมได้) เช่น คน วัสดุ/อุปกรณ์ การบริหารจัดการ เทคโนโลยี ถ้าเป็นปัจจัยภายนอก (ควบคุมไม่ได้) เช่น ธรรมชาติ สถานการณ์ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง จัดทำกิจกรรมเพื่อลดและบรรเทาความเสียหายต่อผลการดำเนินงานให้น้อยลง

กรณีสูงกว่าแผน ให้ระบุปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จเพื่อเป็นบทเรียนรู้สำหรับขยาย พัฒนาหรือ ต่อยอดสำหรับพื้นที่อื่น ๆ และโครงการที่เกี่ยวข้องต่อไป

- พิจารณาปริมาณผลการดำเนินงานกับผลการใช้จ่ายเงินของแต่ละกิจกรรมหลัก มีความสอดคล้องกัน ในแต่ละรายเดือน รายไตรมาส

- คาดการณ์ กิจกรรมหลักที่ผลงาน ผลเงินต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดว่าจะสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จ เป็นไปตามเป้าหมายเมื่อไหร่

- สรุปปัญหา และอุปสรรค พร้อมข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข โดยเฉพาะกิจกรรมหลักที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบบสรุปผลการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ.....
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

๑. หลักการและเหตุผล หมายถึง หลักการและสาเหตุใดที่จำเป็นต้องติดตาม
๒. วัตถุประสงค์ของการติดตาม หมายถึง ประเด็นที่ต้องการทราบจากการติดตาม
๓. ขอบเขตของการติดตาม หมายถึง ระยะเวลาพื้นที่ (เรื่องที่จะติดตาม)
๔. ความเป็นมา หมายถึง รายละเอียดของโครงการ วัตถุประสงค์ แนวทาง งบประมาณ พื้นที่ดำเนินการ
๕. ข้อค้นพบ หมายถึง ข้อเท็จจริงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลจากการศึกษา ติดตามผลตามแนวทางและวิธีการที่กำหนด
๖. ปัญหาอุปสรรค หมายถึง ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือในการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ต่างไปจากที่กำหนดไว้ในกรณีอื่น ๆ ให้ระบุโดยสรุป
๗. ข้อเสนอแนะ หมายถึง แนวทางในการแก้ไขปัญหาผลของการปฏิบัติและผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือดีขึ้นกว่าเดิม

๓. การประเมินผลงบประมาณ

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การวัดความสำเร็จจากการทำกิจกรรม โดยประเมินจาก เป้าหมาย (ประสิทธิภาพ : ผลผลิต : Output) วัตถุประสงค์ (ประสิทธิผล : ผลลัพธ์ : Outcome) ผลกระทบ (Impact : ความคุ้มค่า)

ประเภทของการประเมินผลโครงการ

ก่อนดำเนินโครงการ	ระหว่างดำเนินโครงการ	สิ้นสุดโครงการ
- บริบท - ความต้องการจำเป็น - ความเป็นไปได้ - ปัจจัยนำเข้า - วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับผลตอบแทน - วิเคราะห์ต้นทุนกับประสิทธิผล	- ความก้าวหน้า - กระบวนการ <div style="border: 2px solid red; padding: 5px; display: inline-block;">การติดตามโครงการ</div>	- ผลสรุป - ผลผลิต - ผลลัพธ์ - ผลกระทบ - วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับผลตอบแทน - วิเคราะห์ต้นทุนกับประสิทธิผล

การประเมินผลการดำเนินงาน คือ การวัดความสำเร็จจากการทำกิจกรรม โดย

๑. วัดเป้าหมายของโครงการ (Output) วัดที่ตัวผลผลิต มีประสิทธิภาพดีกว่า ประหยัดกว่า รวดเร็วกว่า
๒. วัดวัตถุประสงค์ของโครงการ (Outcome) วัดที่กลุ่มเป้าหมาย ว่าได้รับประโยชน์ ผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ
๓. ผลกระทบ (Impact) ส่งผลต่อส่วนรวม มีความคุ้มค่า

แบบรายงานการประเมินผล

๑. ชื่อโครงการ
 ๒. ชื่อส่วนราชการ/หน่วยงาน (ที่รับผิดชอบดำเนินการโครงการ)
 ๓. คำนำ
 ๔. บทคัดย่อ/บทสรุปผู้บริหาร
 ๕. สารบัญ
 ๖. บทที่ ๑ บทนำ
 - ๑.๑ หลักการและเหตุผล
 - ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการประเมินผล
 - ๑.๓ ขอบเขตของการประเมินผล
 - ๑.๔ วิธีการประเมินผล
 - ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการประเมินผล
 - บทที่ ๒ ความเป็นมาของโครงการ
 - ๒.๑ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมายของโครงการ
 - ๒.๒ กิจกรรม/วิธีดำเนินการโครงการ
 - ๒.๓ ระยะเวลาดำเนินการ
 - ๒.๔ งบประมาณ
 - บทที่ ๓ วิธีการประเมินผล
 - ๓.๑ ประชากรและการวิเคราะห์ข้อมูล
 - ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - ๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - ๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล
 - บทที่ ๔ ข้อค้นพบจากการประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูล
 - ๔.๑ ข้อค้นพบประเมินผลการดำเนินงาน
 - ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
 - บทที่ ๕ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ สรุปผลการประเมิน
 - ๕.๑ ปัญหาและอุปสรรค
 - ๕.๒ ข้อเสนอแนะ
- สรุปผลการประเมิน
ภาคผนวก

แบบข้อมูลพื้นฐานการเขียนโครงการ

หัวข้อ	รายละเอียด
๑. ชื่อโครงการ	ทำอะไร โดยดูที่กิจกรรมหลักว่า ทำอะไร เรื่องอะไร ทำอย่างไร หากกิจกรรมหลักมีกิจกรรมเดียวให้ใช้คำกริยา เช่น อบรม ก่อสร้าง จัดหา จัดทำ จัดซื้อ หากมีมากกว่าหนึ่งกิจกรรมหลัก ให้ใช้คำว่าพัฒนา ส่งเสริม เสริมสร้าง สนับสนุน โดยเขียนชื่อโครงการให้สอดคล้องกับกิจกรรมหลัก
๒. ความสำคัญของโครงการ หลักการและเหตุผล	๑. ที่มา ระบุที่มาว่ามาจากนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือตามกฎหมาย (หน้าที่) หรือตามสถานการณ์ ๒. สภาพปัญหาและสาเหตุ ระบุว่าเป็นปัญหา ความต้องการคืออะไร เกิดอะไรขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผลผลิตตกต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง ทำงานไม่ถูกต้อง ทำงานผิดพลาด ระบุสาเหตุของปัญหาว่าเกิดมาจากอะไร เกิดกับใคร ที่ไหน เมื่อไหร่ โดยใช้คำว่า จากการสำรวจ จากการศึกษา จากการเก็บข้อมูล เป็นต้น ๓. ความต้องการ (ความจำเป็น) ระบุถึงความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ ว่าต้องการทำอะไร ทำอย่างไร ทำเพื่ออะไร ระบุว่าทำแล้วได้อะไร จะส่งผลอย่างไร ถ้าไม่ทำจะเกิดผลเสียอย่างไร ใช้คำว่า ดังนั้น เพื่อให้เกิด..... ด้วยเหตุนี้..... เป็นต้น
๓. วัตถุประสงค์ของโครงการ	เพื่อใคร ได้รับประโยชน์อย่างไร (Outcome) กลุ่มเป้าหมายคือใคร ได้ใช้..... เพื่อ..... ๑. เขียนอย่างไร ดูที่สภาพปัญหา ความต้องการคืออะไร ดูที่กิจกรรมหลัก ทำเพื่ออะไร ใครได้ประโยชน์ ๒. เขียนไม่ควรเกิน ๓ ข้อ โดยดูกิจกรรมหลัก ได้ใช้.....เพื่อ..... (ตามกิจกรรมหลัก)
๔. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	รู้ได้อย่างไรว่าสิ่งที่ทำจะมีความสำเร็จ ๑. ต้องมีตัวชี้วัด (KPI) วัตถุประสงค์โครงการเพื่อใคร ได้ประโยชน์อย่างไร (ผลลัพธ์) ได้แก่ เชิงปริมาณ คุณภาพ กลุ่มเป้าหมาย เวลา และสถานที่ เช่น ร้อยละ ๘๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้ใช้ประโยชน์จากอาคาร เพื่อ.....
๕. พื้นที่เป้าหมาย	ระบุสถานที่ดำเนินโครงการ หรือพื้นที่ตั้งโครงการ โดยระบุที่ตั้งโครงการว่า จะดำเนินการในพื้นที่ไหน

หัวข้อ	รายละเอียด
๖. กิจกรรมหลัก	ทำอะไร ทำอย่างไร ๑. เขียนเป็นกิจกรรมหลัก ระบุว่าทำอะไร โดยใช้คำกริยา เช่น อบรม จัดประชุม ก่อสร้าง จัดหาครุภัณฑ์ ฯลฯ ๒. กิจกรรมหลัก นำสู่กลุ่มเป้าหมายภายนอก มียอดวงเงินงบประมาณ สูงสุด ๓. กิจกรรมหลักถ้ามีเพียงกิจกรรมเดียวให้เขียนคำว่า ทำอย่างไร เช่น ก่อสร้างถนน ระยะทาง ๑๐ กิโลเมตร ปรับปรุงแหล่งน้ำ จำนวน ๘ แห่ง ก่อสร้างอาคาร จำนวน ๒ หลัง ฝึกอบรมเกษตรกร จำนวน ๒๐๐ ราย เป็นต้น
๗. หน่วยงานดำเนินงาน	หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ
๘. ระยะเวลาในการดำเนินงาน	ใช้ระยะเวลาทำเท่าไร ระบุระยะเวลาดำเนินงานแบ่งเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ๑. ระบุระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ ระบุจำนวนวัน จำนวนเดือน จำนวนปี เช่น ๓๕ วัน ๖ เดือน ๑ ปี ๒. ระบุระยะเวลาเริ่มต้นดำเนินโครงการ จนถึงระยะเวลาสิ้นสุดโครงการ เช่น จากเริ่มต้น เดือน/ปี จนถึงระยะเวลาสิ้นสุดโครงการ เช่น เดือน มีนาคม ปี ๒๕๖๓ จนถึง มกราคม ๒๕๖๔
๙. งบประมาณ	ใช้งบประมาณเท่าไร ระบุยอดวงเงินงบประมาณทั้งสิ้นที่ใช้ในการดำเนินโครงการ
๑๐. ผลผลิต (Output)	ทำแล้วได้อะไร เป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ๑. ทำกับสิ่งของใหม่ ก็ได้สิ่งของนั้น เช่น ก่อสร้างอาคาร ๑ หลัง เป้าหมายได้แก่ อาคาร ๑ หลัง ตามแบบที่กำหนด (เชิงคุณภาพ) จัดหาครุภัณฑ์ ๙ รายการ เป้าหมายได้แก่ ครุภัณฑ์ ๙ รายการ ตามแบบมาตรฐาน/ตาม spec หรือ สนับสนุนปัจจัยการผลิตแก่ประชาชน ๑๐๐ คน เป้าหมายคือ ประชาชนได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิต ๑๐๐ คน ตามเกณฑ์ที่กำหนด เป็นต้น

หัวข้อ	รายละเอียด
๑๑. ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Outcome)	<p>ตัวชี้วัดผลลัพธ์ เป็นตัวชี้วัด (KPI) ความสำเร็จของโครงการ คือ การวัดวัตถุประสงค์โครงการ (Outcome)</p> <p>๑. เพื่อใคร ได้รับประโยชน์อย่างไร (ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดได้แก่ เชิงปริมาณ คุณภาพ กลุ่มเป้าหมาย เวลา และสถานที่ เช่น ร้อยละ ๘๐ กลุ่มเป้าหมาย ได้ใช้..... เพื่อ ร้อยละ ๘๕ ของประชาชนได้ใช้ถนนเพื่อการเดินทางที่สะดวกปลอดภัย ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากร/ประชาชน/เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการได้นำความรู้ไปใช้เพื่อ..... เป็นต้น</p> <p>๒. วัดก่อนมีโครงการและหลังมีโครงการ (Before /After) เช่น ผลผลิตเพิ่มขึ้นเฉลี่ยจากเดิม ๒๐๐ กิโลกรัม เป็น ๔๕๐ กิโลกรัม ต้นทุนการผลิตลดลงจากเดิม ๔๐๐,๐๐๐ บาท เป็น ๒๕๐,๐๐๐ เป็นต้น</p>
๑๒. ผลกระทบ (Impact)	คือ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลผลิต (Output) และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Outcome) ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

