

สรุปการประชุมร่วมระหว่างทีมประเมินโครงการประเมินผลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาหน่วยจัดการจังหวัด  
ระดับที่มีจุดเน้นสำคัญ (Node Flagship) ในพื้นที่ภาคใต้ (สงขลาและนครศรีธรรมราช)

คณะทำงาน Node Flagship จังหวัดสงขลา

วันที่ 22 ตุลาคม 2564 เวลา 13.00– 15.30 น.

ณ ห้องประชุมออนไลน์ zoom 3 <https://zoom.us/j/9019029103>

สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิทยากร : ดร.เพ็ญ สุขมาก สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

โครงการประเมินผลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาหน่วยจัดการจังหวัดระดับที่มีจุดเน้นสำคัญ (Node Flagship)

ในพื้นที่ภาคใต้ (สงขลาและนครศรีธรรมราช)

**คณะทำงาน**

ที่ปรึกษา ผศ.ดร.พงศ์เทพ สุธีรุฒิ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะทำงาน ดร.เพ็ญ สุขมาก สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ดร.กุลทัต หงษ์ชยางกูร สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

อาจารย์บุญเรือง ขาวนวล คณะวิทยาการสุขภาพและการกีฬา มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผศ.ดร.วรางคณา ชัชเวช คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผู้ประสานงาน น.ส.เยาวลักษณ์ ศรีสุกใส สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**วัตถุประสงค์โครงการ**

1. เพื่อประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงานของหน่วยจัดการจังหวัดระดับที่มีจุดเน้นสำคัญ (Node Flagship) และผลลัพธ์ของประเด็นสร้างเสริมสุขภาพชุมชน ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยจัดการจังหวัดฯ
2. เพื่อให้ได้ผลการประเมิน และข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยจัดการจังหวัดระดับที่มีจุดเน้นสำคัญ (Node Flagship) นำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาโครงการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์
3. เพื่อให้ได้ผลการประเมินและข้อเสนอแนะสำหรับสำนักสร้างสรรค์โอกาส (สสส. สำนัก 6) นำไปใช้ในการพัฒนาหน่วยจัดการฯ ในอนาคต

ประเมินตามประเด็นที่ Node สงขลาเลือกไว้ คือ ประเด็นพีชร่วมยาง และประเด็นอาหารปลอดภัย

**หลักการวัตถุประสงค์การประเมิน**

1. ประเมินเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา > ปรับปรุงการทำงาน ทางทีมประเมินจะสะท้อนกลับไปยัง Node สงขลา และสสส. ให้เร็วที่สุด เพื่อจะได้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ บันไดผลลัพธ์ที่ตั้งไว้
2. ประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ + ประเมินเพื่อใช้ประโยชน์
3. เน้นการประเมินแบบมีส่วนร่วมใช้ผลลัพธ์ + หากคุณค่า ผลกระทบบวก/ลบ ตลอดห่วงโซ่โครงการ ไม่ต้องการให้โครงการจบ แต่ประเมินระหว่างทาง เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงทำงานแก้ไขร่วมกัน ก่อนที่จะไปถึงบันไดผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย
4. ทีมประเมินจะต้องสะท้อนผลการติดตามการประเมินมายังผู้รับผิดชอบโครงการของ สสส. สำนัก 6 และหน่วยจัดการจังหวัดฯ

5. ทีมประเมินไม่ได้จะประเมินเพื่อตัดสิน (judgement) ว่าโครงการนั้นดี หรือไม่ดี ควรสนับสนุนงบประมาณต่อ หรือควรงดโครงการ แต่จะดูประเด็นจุดอ่อน ความเสี่ยง ว่าจะต้องปรับปรุงการทำงานร่วมกันอย่างไรเพื่อให้ไปต่อได้ ผลการประเมินจึงไม่ใช่เชิงตัดสิน

### ขอบเขตเนื้อหาการประเมินตามโจทย์การประเมิน



### 1. การเกิดผลลัพธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์

Node เปรียบเสมือนตัวแทน สสส. ทำหน้าที่กระตุ้น หนุนเสริมการทำงานร่วมกับภาคี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้ และเกิดผลลัพธ์ตามบันไดผลลัพธ์

#### 1.1 ผลลัพธ์ของโครงการย่อย

- Outcome alignment ของโครงการย่อย และ Node มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันอย่างไร
- คุณภาพโครงการ ของโครงการย่อย
- ความสอดคล้องของผลลัพธ์กับ outcome alignment
- ความก้าวหน้าในการบรรลุผลลัพธ์/ตามแผน ที่ทาง Node ได้วางไว้

#### 1.2 การเกิดพื้นที่ต้นแบบ ระดับความสำเร็จของโครงการย่อยที่เป็นพื้นที่ต้นแบบ

#### 1.3 การส่งต่อผลลัพธ์และพื้นที่ต้นแบบ

#### 1.4 ความสามารถของหน่วยจัดการในการทำให้เกิดผลลัพธ์โครงการย่อยตามประเด็นยุทธศาสตร์

- ความสอดคล้องของผลลัพธ์กับประเด็นปัญหา
- แคนนำเข้าใจแนวทางผลลัพธ์ที่คาดหวัง
- การออกแบบการดำเนินงานครอบคลุม
- การสนับสนุนและเสริมพลังอย่างต่อเนื่อง

## 2. ประสิทธิภาพของหน่วยจัดการ (Node Flagship) ในการทำงานร่วมกับเครือข่าย

- ระดับความร่วมมือระหว่างเครือข่ายภาคียุทธศาสตร์กับ NF
- ความสามารถในการวิเคราะห์ภาคีและการทำงานร่วมเพื่อขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ประเมิน 6 ปัจจัย

1. แนวคิดการทำงานแบบบูรณาการกิจ
2. โอกาสการสร้างเป้าหมายร่วม
3. การมีแผนการทำงานร่วม
4. การสื่อสาร & การสร้างความไว้วางใจ
5. การร่วมผลลัพธ์ & ทรัพยากร
6. การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา

## 3. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยจัดการ

### 3.1 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเชิงผลลัพธ์

- ความเข้าใจในการทำงานแบบ NF
- ความเข้าใจในการทำงานของ NF ในฐานะตัวแทน สสส.
- โครงสร้าง และ workflow
- การทำ ARE
- การบริหารความเสี่ยง
- ความสามารถในการสรุปและส่งต่อบทเรียนในระดับประเด็นยุทธศาสตร์

### 3.2 สมรรถนะที่เลี้ยง

- การออกแบบ วิเคราะห์ ใช้ข้อมูล
- ให้ความรู้เชิงประเด็น & กระบวนการ
- การหนุนเสริมพื้นที่
- สังเคราะห์บทเรียน

*ผลกระทบบวก/ลบ*

## 4. บทเรียนระหว่างทาง ปัจจัยเอื้อ ปัจจัยอุปสรรค และการก้าวข้ามขีดจำกัด

การทำงานจริงกว่าจะถึงผลลัพธ์สุดท้าย บางครั้งจะเกิด impact ผลกระทบบวก/ลบ เกิดขึ้นระหว่างทาง ดังนั้น ทางที่ประเมินได้กำหนดเพิ่มเติม คือ ในแต่ละช่วงเวลาเกิดผลกระทบบวก/ลบ อะไรบ้าง เพื่อใช้ประเมินในระหว่างทาง หากเกิดผลทางบวกจะได้มีการขยายผล หากมีผลทางลบจะสามารถหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน

## การติดตามการดำเนินงานหน่วยจัดการจังหวัดระดับที่มีจุดเน้นสำคัญ (Node Flagship) ประจำปี 2564

Node Flagship จะมีระยะเวลาการทำงาน 18 เดือน ส่วนโครงการย่อยจะมีระยะเวลาการทำงาน 10 เดือน โครงการจะเสร็จสิ้นเดือนกรกฎาคม 2565 ปัจจุบันโครงการจะอยู่ในช่วงเดือนที่ 6-9 Node น่าจะมีการทำสัญญา ปฐมนิเทศโครงการย่อย ติดตามโครงการย่อยครั้งที่ 1-2 ทำเวที ARE ครั้งที่ 1 เรียบร้อยแล้ว

### Node สงขลา

ได้มีการทำเวที ARE ครั้งที่ 1 เรียบร้อยแล้ว ในช่วงการปฐมนิเทศในพื้นที่ ตอนนี้อยู่ในช่วงพัฒนาที่เลี้ยงให้เข้าใจ ARE เพื่อเตรียมทำเวที ARE ครั้งที่ 2 จากสถานการณ์โควิดทำให้โครงการย่อยเหลือเวลาการทำงานจริงเพียง 9 เดือน ของ Node เหลือ 10 เดือน การพิจารณาโครงการ ปฐมนิเทศโครงการควรจะเริ่มเมื่อเดือนกรกฎาคม 2564 แต่เริ่มได้จริงช่วงเดือนสิงหาคม-กันยายน

### ดร.เพ็ญ สุขมาก

ทาง Node ได้ทำ เวที ARE ครั้งที่ 1 ไปแล้ว ซึ่งทีมประเมินจะต้องเข้าร่วมเวที ARE ของ Node ด้วย ดังนั้น ครั้งต่อไปจะรบกวนทางทีมประสานกับคุณเยาวลักษณ์เพื่อจะได้แจ้งวันให้ทีมประเมินได้เข้าร่วม

จาก Timeline เป็น Timeline กลางที่สำนัก 6 สสส. ส่งมาให้ แต่การทำงานจริงแต่ละพื้นที่อาจจะเริ่มทำในแต่ละส่วนล่าช้าต่างกันตามสถานการณ์โควิดในพื้นที่

## กรอบระยะเวลาการติดตามประเมิน NF สงขลา นครศรีธรรมราช

### 1. ทีมประเมินประชุมร่วมกับคณะทำงาน Node Flagship

- ทำความรู้จักทีม
- ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ กรอบการประเมิน ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อเสริมพลัง เรียนรู้การทำงานร่วมกัน
- ร่วมทบทวนข้อเสนอโครงการ NF

21 ตุลาคม 2564

### 2. ทีมประเมินประชุมร่วมกับคณะทำงาน Node Flagship + โครงการย่อย

การพิจารณากรอบ ตัวชี้วัด เครื่องมือ แผนการประเมินร่วมกัน

- ร่วมทบทวนข้อเสนอโครงการย่อย > คุณภาพ Outcome alignment
- ????
- วันที่ ????

### 3. ทีมประเมินเข้าร่วมเวที ARE ของ NF ครั้งที่ 1 วันที่ ????

### 4. ทีมประเมินเข้าร่วมเวที ARE สำนัก

- 12 พฤศจิกายน 2564 (ทีมประเมิน+สำนัก)
- 19 พฤศจิกายน 2564 (ทีมประเมิน+NF+สำนัก)

### 5. ทีมประเมินเก็บรวบรวมข้อมูลตามเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล จัดเวทีคืนข้อมูล NF+สำนัก รอบ 1 วันที่ ????

6. ทีมประเมินเข้าร่วมเวที ARE ของ NF ครั้งที่ 2 และติดตามการปรับตามข้อเสนอ คำแนะนำของ NF คืนข้อมูล วันที่ ????

7. สรุปผลลัพธ์ ทีมประเมินเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ จัดเวทีคืนข้อมูล NF+ทีมประเมิน รอบ 2 เมษายน 2565

8. ทีมประเมินเข้าร่วมเวที ARE สำนัก ครั้งที่ 2 เมษายน 2565

เป็นแนวทางการทำงานคร่าว ๆ จึงอยากขอความเห็นจากทีมสงขลาว่าควรจะปรับตรงไหนอย่างไรบ้าง

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

กระบวนการจะมีเริ่มต้น กลางทาง และสุดท้าย ข้อ 7 ที่ออกแบบไว้เป็นรอบสุดท้าย หรือไม่

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

ข้อ 7 เป็น Timeline ที่ทางสำนัก 6 สสส. กำหนดไว้คร่าว ๆ เมษายน 2565 แต่ของเราจะวางไว้ 2 ครั้ง ระหว่าง Node กับทีมประเมิน ไม่มีสำนักมาร่วม

Timeline สามารถปรับเวลาได้ตามความเหมาะสม แต่ข้อ 4 น่าจะไม่มีมีการปรับเปลี่ยน

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

ทาง Node จะมีการทำ ARE กับพี่เลี้ยงวันที่ 23 ตุลาคมนี้ คุยกระบวนการ ให้เครื่องมือ แก่พี่เลี้ยง กระบวนการต่อไป คือ ทำกระบวนการ ARE ร่วมกับโครงการย่อยโดยการนัดประชุมกลุ่มเล็ก โดย Node วางเครื่องมือให้โครงการย่อยไปคุยกับพี่เลี้ยงต่อไป หลังจากนั้นหนึ่งเดือน จะประชุมติดตามอีกครั้ง

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

ที่ผ่านมาได้มีการดูโครงการและบันไดผลลัพธ์ร่วมกับโครงการย่อยหรือไม่

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

โครงการย่อยมีเงื่อนไข คือ ไม่ได้จัดตั้งทีมงานมาก่อน แต่มาตั้งทีมจากโจทย์ของโครงการ จึงมีกระบวนการเรื่องของทีม และทาง Node ค่อย ๆ ใส่เครื่องมือเข้าไป เริ่มตั้งแต่ วางโครงร่าง วางเป้าหมาย แผนกิจกรรม รอบที่กำลังจะจัดประชุมจะทำเรื่องการวางบันไดผลลัพธ์ให้เป็นตัวเครื่องมือ ก็จะเห็นบันไดผลลัพธ์ร่วมกัน ทุกโครงการย่อย

ได้มีการกำหนดวันประชุมร่วมกันเฉพาะพี่เลี้ยง คือ วันที่ 23 ตุลาคม 2564 และประชุมกับโครงการย่อย วันที่ 27-31 ตุลาคม 2564 จะนัดตัวแทนโครงการย่อยตามประเด็น หรือตามพื้นที่ ออกแบบไว้ว่าในหนึ่งวันจะทำ 1 โครงการย่อย ในช่วงถัดไปน่าจะเป็น 1 เดือนผ่านไป หลังจากทีทาง Node ได้วางเครื่องมือไว้ให้ จะติดตามดูว่าแต่ละโครงการย่อยเคลื่อนไปได้มากน้อยแค่ไหน

โครงการย่อยแต่ละโครงการจะมีความเข้มข้น ความเข้าใจ ไม่เท่ากัน ทาง Node ก็จะเข้าไปดูแลตามบริบทของโครงการย่อย

### การดำเนินงานของ Node Flagship สงขลา

*ทีมสงขลา : พี่ตู่*

หลังจากที่ได้มีการปฐมนิเทศโครงการย่อย ได้มีการจัดกระบวนการกลุ่มย่อยให้กับแกนนำโครงการ ประมาณ 6 ครั้ง โดยนำแผนงาน/โครงการมาดูลำดับความคิด ลำดับกิจกรรม ว่านำไปสู่เป้าหมาย ผลลัพธ์ วัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ จากนั้นให้แกนนำโครงการกลับไปแจกแจงรายละเอียดโครงการให้ผู้ร่วมจัดทำโครงการที่เหลือได้รับทราบ และทาง Node ได้เข้าร่วมประเมินศักยภาพในการถ่ายทอด การจัดประชุม การรวมกลุ่ม การกระจายความรับผิดชอบของแกนนำโครงการ เมื่อได้เห็นภาพทุกโครงการทาง Node ได้ประเมินว่า

โครงการย่อยใดจะสามารถบริหารได้ตามแผน ซึ่งแต่ละโครงการจะทำได้ไม่เท่ากัน เมื่อทำในรูปแบบนี้บางโครงการก็สามารถเคลื่อนกิจกรรมไปได้

จุดหลักของทีม Node คือ ทำให้โครงการย่อยเห็นวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และกิจกรรม ของตัวเอง เมื่อโครงการย่อยทำกิจกรรมจะรู้ว่ากำลังตอบวัตถุประสงค์โดยอยู่ จะได้ผลลัพธ์อะไร

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

บทบาทของกลไกที่เลี้ยงเป็นอย่างไรบ้าง

*ทีมสงขลา : พีตูก*

ครั้งนี้จะใช้พี่เลี้ยงชุมชนที่เคยทำร่วมกันตั้งแต่ปีที่ผ่านมา โดยพี่เลี้ยงจะเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การขึ้นโครงการ การอธิบายให้ชุมชนเข้าใจว่าปีนี้จะทำอะไรกันบ้าง รวมถึงหาทีมจากชุมชนมาร่วมทำโครงการ ทาง Node จะพัฒนาพี่เลี้ยง อธิบายรายละเอียดการทำงานผ่านพี่เลี้ยง เพื่อให้พี่เลี้ยงไปทำงานกับชุมชนต่อ และทีมนักวิชาการจะคอยประกบพี่เลี้ยงอยู่ตลอด วันที่ 23 ตุลาคม 2564 จะมีการจัดอบรมพี่เลี้ยงให้เข้าใจบันไดผลลัพธ์ จากนั้นวันที่ 27-31 ตุลาคม 2564 จะแบ่งกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มไม่เกิน 5 โครงการ ให้ทำบันไดผลลัพธ์ และ ARE ร่วมกัน ยังไม่ปล่อยให้พี่เลี้ยงทำเอง แต่จะคอยดูแลและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

การออกแบบทีมวิชาการ เนื่องจากมี 2 ประเด็น คือ สวนยางยั่งยืน และตลาดอาหารปลอดภัย จึงได้ออกแบบให้ทีมวิชาการเข้ามาช่วยดูประเด็น และทิศทางการทำงานของประเด็น จะแบ่งให้นักวิชาการดูแลแยกประเด็นกัน และช่วยดูแลพี่เลี้ยงพื้นที่/ชุมชน ถัดจากพี่เลี้ยงพื้นที่ลงไปจะเป็นโครงการย่อย

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

สรุปได้ว่าจะมี Node ทีมวิชาการ ทีมพี่เลี้ยง และโครงการย่อย ที่ร่วมทำงานด้วยกัน และมีทีมประเมินภายในมาช่วยด้วย ไม่ทราบว่ามีทีมประเมินภายในกับทีมวิชาการเป็นทีมเดียวกันหรือไม่

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

จะเป็นทีมเดียวกันที่ช่วยดูแลงานของ Node ทั้งหมด

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

ทางคณะทำงานได้อ่านโครงการของ Node และโครงการย่อยแบบคร่าว ๆ แล้ว จึงอยากขอให้ทีม Node สงขลา ร่วมแลกเปลี่ยนแนวทางการดูโครงการ การพัฒนาโครงการ

*ดร.กุลทัต หงส์ขยางกูร*

มีวิธีการอย่างไรที่จะช่วยทำให้โครงการย่อยสามารถจัดทำโครงการไปถึงผลลัพธ์ที่วางไว้ได้

*ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน*

ทีมวางตัวผลลัพธ์และตัวที่ออกแบบไว้เบื้องต้นเป็นหลัก เป้าหมายอยู่ตรงไหน จากนั้นจะมีการทบทวนการทำงานว่าตอบโจทย์ที่วางไว้แค่ไหน อย่างเช่นตอนนี้ที่มีการประเมินจะมีจุดที่ทำได้ไม่ชัดเจน ต้องปรับ คือ เรื่องภาคี ยังไม่เห็นภาพการไปเชื่อมกับภาคีในพื้นที่ หรือการไปเชื่อมกับจังหวัด ก็ก็นำประเด็นนี้ขึ้นมาทบทวน พูดคุยกัน และแทรกเข้าไปในกระบวนการทำงาน เช่น ในเวทีพี่เลี้ยง ก็เพิ่มประเด็นภาคีเข้าไปพูดคุยกับพี่เลี้ยง บทบาทของพี่เลี้ยงในพื้นที่ที่จะเชื่อมต่อการทำงานกับภาคีในพื้นที่ เพื่อให้ช่วยกันขับเคลื่อนงานไปถึงผลลัพธ์ได้

ทีมสงขลา : อาจารย์วันดี

จะมีการประเมินหน้างาน เมื่อลงไปทำงานในพื้นที่ จะประเมินเลยว่าการทำงานเป็นอย่างไรบ้างเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานแต่ละครั้ง เช่น ดูว่ามีการเก็บข้อมูลอย่างไร มีการนำข้อมูลไปใช้ต่ออย่างไร โครงการย่อยทำงานแล้วเห็นอะไรบ้าง มีอะไรต้องปรับ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ จากนั้นก็จะนำข้อมูลมาคุยกับทีม Node เพื่อพูดคุยกันว่าต้องเสริมอะไรให้อีกบ้าง

ทีมสงขลา : พี่ตู่

1. ทีม Node ต้องรู้จักทีมโครงการย่อยให้มากที่สุด รู้ศักยภาพ การออกแบบ การเคลื่อนงาน จากนั้นจะดูว่าสิ่งที่เค้าคิดแล้ว เมื่อนำไปปฏิบัติสอดคล้องกับบันไดผลลัพธ์ที่ทาง Node วางไว้หรือไม่ โดยทาง Node จะมีกลุ่มไลน์ของทุกโครงการ ทำให้เราเห็นแนวคิด การทำงาน การสร้างความร่วมมือของเขาได้ชัดเจนขึ้น

2. การลงพื้นที่ไปช่วยโครงการย่อยที่อาจจะยังมองภาพไม่ชัด จะไปเติมความคิด เพื่อช่วยให้โครงการย่อยมีภาพการทำงานที่ชัดเจนขึ้น

ทีมสงขลา : อาจารย์สายฝน

ช่วงขึ้นโครงการ ทางเราได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการดึงข้อมูลกลุ่มคนที่สนใจมาทำงาน ร่วมกัน ทำให้ได้ข้อมูลสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับประเด็นงานที่จะทำ

ในระดับ Node มีการให้ความรู้เกี่ยวกับประเด็น เพื่อนำไปสู่การออกแบบการทำงาน เช่น สวนยางยั่งยืน เราจะเชิญพื้นที่ต้นแบบมาเล่าเทคนิค วิธีการทำงาน ให้คนทำงานได้เข้าใจ เพื่อเสริมความเข้าใจได้ดีขึ้น

ดร.เพ็ญ สุขมาก

ได้เห็นทิศทางการทำงานมากขึ้นว่าการที่จะไปสู่บันไดผลลัพธ์ของ Node มีวิธีการทำงานอย่างไร

จากที่ได้อ่านโครงการย่อยแบบคร่าว ๆ บางโครงการย่อยมีผลลัพธ์สอดคล้องกับที่วางไว้ แต่บางโครงการผลลัพธ์ยังไม่สอดคล้องกับของ Node หรือมีวิธีการประเมินที่มากเกินไปจนเป็นภาระของโครงการย่อย เท่าที่อ่านโครงการย่อย กิจกรรมไม่ค่อยแตกต่าง แต่ผลลัพธ์ สถานการณ์อาจจะต่างกันบ้าง

ขอแลกเปลี่ยนแนวทางการดูแลโครงการ การพัฒนาโครงการ

“สวนยางยั่งยืน”

เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ : ลดการพึ่งพาเศรษฐกิจเชิงเดี่ยวด้วย “สวนยางยั่งยืน”

ระยะเวลา : 18 เดือน

ระดับ Node :

- พื้นที่ยางยั่งยืน 1,000 ไร่
- ผลผลิตเป็นเกษตรกรอินทรีย์
- ขายผลผลิตจากสวนยางยั่งยืนอย่างน้อย 2 ชนิด

ระดับ จังหวัด

- พื้นที่ยางยั่งยืน 5,000 ไร่
- ผลผลิตเป็นเกษตรกรอินทรีย์
- มีผลผลิตจากสวนยางยั่งยืนสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง

## ระดับ โครงการย่อย

### กลุ่มเดิม

- ยกระดับเป็นแหล่งเรียนรู้
- มีข้อมูลเชิงเศรษฐกิจพื้นที่ที่ยั่งยืน 800 ไร่
- ขยายเครือข่ายในชุมชน และต่างพื้นที่

### กลุ่มใหม่

- มีพื้นที่ที่ยั่งยืน 200 ไร่
- เกิดกลุ่มทำสวนที่ยั่งยืนในพื้นที่

## คำถามสำคัญในการจัดทำแผนงาน/โครงการ

### 1. อยู่ไหน? (วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา สาเหตุ ปัจจัย ทุนพื้นที่)

- ชุมชน/พื้นที่ที่มีปัญหาอะไรบ้าง มากน้อยเพียงไร ปัญหาใดสำคัญที่สุด > ขนาดและความรุนแรง? (ควรมีข้อมูลเชิงปริมาณมาสนับสนุน)
- ควรจะเลือกปัญหาอะไรบ้างมาแก้ก่อน
- แต่ละปัญหา เกิดจากสาเหตุสำคัญอะไร
- ปัจจัยอะไรที่มีผลต่อการแก้ไขแต่ละปัญหา : ทุนในพื้นที่ที่มีอยู่

หากสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ข้อ 1 ชัด จะสามารถกำหนดข้อ 2 ได้

### 2. จะไปไหน? (วางวัตถุประสงค์)

- ปัญหาอะไรที่ต้องแก้ไขให้ลดลง : การทำสวนที่ยั่งยืน/พืชร่วมยาง ทำให้เกิดพื้นที่อาหารในสวนยาง ทำให้ลดปัญหารายจ่ายเรื่องอาหารในครัวเรือน
- แต่ละปัญหาวางเป้าหมายลดลงเท่าไร? ผลผลิตเป็นเกษตรกรอินทรีย์มีปริมาณเท่าไร? ทำให้การใช้สารเคมีลดลงเท่าไร?
- อะไรเป็นตัวชี้วัดสำคัญ

### 3. ไปอย่างไร? (กำหนดแนวทาง วิธีการสำคัญในการแก้ปัญหา)

- มีแนวทาง วิธีการสำคัญอย่างไร จึงจะแก้แต่ละปัญหาได้ (การจัดการกับคน/กลุ่มคน : กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ สภาพแวดล้อม : มีกฎกติกา แผน และระบบกลไก)
- แต่ละปัญหาควรมีกิจกรรมสำคัญอะไรบ้าง ใครเป็นคนทำ ใช้งบประมาณเท่าไร?

### 4. ไปถึงหรือยัง? (การติดตามประเมินผล)

บรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่

### ตัวอย่าง “สวนที่ยั่งยืน”

### 1. อยู่ไหน? (วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา สาเหตุ ปัจจัย ทุนพื้นที่)

#### สถานการณ์ ทุนพื้นที่

- พื้นที่สวนยางร้อยละ ?? เทียบกับ พื้นที่เกษตรทั้งหมด
- ทำสวนยาง ร้อยละ 60.15 ทำเชิงเดี่ยว ร้อยละ ??
- ร้อยละของครัวเรือนชาวสวนยาง มีรายได้ไม่พอ มีหนี้สิน รายได้ต่ำกว่าเกณฑ์
- จำนวน/ร้อยละ ของเกษตรกรทำพืชร่วมยางเป็นแบบปลอดภัยแบบอินทรีย์ จำนวน ?? ราย



- มีแปลงต้นแบบในพื้นที่น้อย 10 แปลง

- มีแหล่งเรียนรู้ ??

#### วิเคราะห์ปัจจัยสาเหตุ (+/-)

- เกษตรกรเป็นผู้สูงอายุ ขาดความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ

- กระบวนทัศน์ วิธีคิดของเกษตรกร ไม่เชื่อมั่น ขาดองค์ความรู้ในการทำสวนยางยั่งยืน ไม่มีทุน

- กยท. มีนโยบายส่งเสริม พี่ชร่วม/เกษตรผสมผสาน??

- มีแหล่งเรียนรู้ พื้นที่ต้นแบบ ประชาชนชาวบ้าน มีแกนนำ??

- จำนวนผลผลิตอินทรีย์

#### วิเคราะห์ภาคีหลัก/ร่วม

- ภาครัฐ : เกษตร กยท. สำนักงานจังหวัด

- ภาคประชาชนและเอกชน : เกษตรกร กลุ่ม แกนนำ?? วิชาการ??

#### 2. จะไปไหน? (วางวัตถุประสงค์)

- เพิ่มพื้นที่สวนยางยั่งยืน (เป้าหมาย เพิ่มพื้นที่จาก ... ไร่ เป็น 5,000 ไร่

- เพิ่มเกษตรกรทำสวนยางยั่งยืน (เป้าหมายจาก ... คน เป็น .... คน)

- เพิ่มเกษตรกรทำพี่ชร่วมแบบปลอดภัย/อินทรีย์ (เป้าหมายจาก ... คน เป็น .... คน)

- มีผลผลิตอินทรีย์ส่งตลาดต่อเนื่อง?? ตลอดปี

- รายได้เกษตรกรทำพี่ชร่วมยาง เพิ่ม รายจ่ายลดลง หนี้สินลดลง ร้อยละ??

- เพิ่มพื้นที่ต้นแบบ แปลงต้นแบบ ศูนย์เรียนรู้

- เกิดแผนงาน/โครงการ ในแผนพัฒนาจังหวัด

- เพิ่มแกนนำที่มีขีดความสามารถ

#### ตัวชี้วัด

- จำนวนพื้นที่สวนยางยั่งยืนเพิ่มขึ้น ??

- จำนวนเกษตรกรที่ทำสวนยางยั่งยืนเพิ่มขึ้น ??

- จำนวน/ประเภทผลผลิตอินทรีย์ส่งตลาด

- ร้อยละของเกษตรกรที่ได้รับรองมาตรฐานปลอดภัย ??

- ร้อยละของเกษตรกรที่มีรายได้เพิ่ม รายจ่ายลด/หนี้สินลด ??

- การทำงานร่วมกับภาคี > จำนวนแผนงาน/โครงการพี่ชร่วมยาง/สวนยางยั่งยืน ในแผนพัฒนาจังหวัด

- จำนวนแกนนำที่เพิ่มขึ้น

#### 3. ไปอย่างไร? (กำหนดแนวทาง วิธีการสำคัญในการแก้ปัญหา)

##### แนวทาง

- การพัฒนาศักยภาพคน การสร้างเครือข่าย

- การพัฒนานโยบายสาธารณะ กฎกติกา ข้อตกลงร่วม

- การปรับระบบ กลไก

- การเสริมสร้างความเข้มแข็ง ชุมชนมีส่วนร่วม
- การพัฒนาวิจัย นวัตกรรม ชุดความรู้

#### วิธีการ

- การคัดเลือกเกษตรกรเป้าหมาย อบรม
- กระบวนการผลักดันเข้าสู่แผนจังหวัด
- ระดับชุมชน ระดับจังหวัด
- ระดับชุมชน ระดับจังหวัด
- การถอดบทเรียน สังเคราะห์ โดยกลไกวิชาการ

การสนับสนุนโครงการย่อยของ Node Flagship มีการ Empowerment อย่างไร ?

4. ไปถึงหรือยัง? (การติดตามประเมินผล)

โดยประเมินจากที่วางไว้ในข้อ 2

ตัวอย่างการส่งต่อผลลัพธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ : ลดการพึ่งพาเศรษฐกิจเชิงเดี่ยวด้วย “สวนยางยั่งยืน”

*ผลลัพธ์ระดับโครงการย่อย*

1. เกิดกลุ่มเครือข่ายของชุมชนตำบลคูหาใต้ ในการปลูกพืชร่วมยาง
2. มีพื้นที่การปลูกพืชร่วมยางเพิ่มขึ้นในตำบลคูหาใต้อย่างน้อย 10 แปลง
3. เกษตรกรมีความรู้และทักษะในการปลูกพืชร่วมยาง
4. มีปัจจัยสนับสนุนการปลูกพืชร่วมยาง ได้แก่ แหล่งเพาะพันธุ์กล้าไม้ในชุมชน แหล่งทำปุ๋ยแทนสารเคมี
5. คราวเรือนเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการสามารถลดรายจ่ายในครัวเรือนและมีรายได้เพิ่มขึ้น
6. ได้รักษาความสมดุลของธรรมชาติ และได้ปรับสภาพแวดล้อมให้แก่ชุมชน
7. เกิดครัวเรือนต้นแบบในการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้จากการทำสวนยางยั่งยืน
8. เกิดแปลงต้นแบบที่มีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน (10 แปลง)

*ผลลัพธ์ Node*

เพิ่มการทำสวนยางยั่งยืน

- ระดับ node พื้นที่สวนยาง 1,000 ไร่
- ระดับจังหวัด พื้นที่สวนยาง 5,000 ไร่
- พื้นที่ใหม่ มีพื้นที่สวนยางยั่งยืน 200 ไร่

*ดร.กุลทัต หงษ์ชยางกูร*

การสนับสนุนโครงการย่อยของ Node Flagship มีกระบวนการทำอย่างไรให้โครงการย่อยเห็นเป้าหมายร่วม และมีส่วนร่วมในการตอบโจทย์ของ Node Flagship

*ทีมสงขลา : พืดูก*

จะมีการเก็บข้อมูลแต่ละโครงการย่อย เช่น มีจำนวนสวนยางกี่ไร่ ปริมาณต้นไม้ทั้งพืชประจำถิ่น และพืชที่ปลูกเพิ่ม มีจำนวนพืชที่ขาย ใช้ แบ่งปัน เท่าไหร่ สิ่งที่ต้องการปลูกเพิ่มจำนวนเท่าไร เรื่องภาคี โครงการย่อยต้องเขียนว่ามีภาคีใดบ้างที่จะเข้ามาช่วยขับเคลื่อนงาน จากนั้นให้โครงการย่อยไปวิเคราะห์ข้อมูลของตัวเองเพื่อจะให้เห็นศักยภาพของตัวเอง ตัวอย่าง เรื่องภาคี มีสภาเกษตรกรเข้ามาดูข้อมูลจากเรา เอาฐานข้อมูลจากเราไปเขียน

โครงการต่อ บางพื้นที่ที่มีท้องถิ่นเข้ามาร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมโครงการย่อย และบอกว่าจะเอาไปขยายให้เต็มหมู่บ้าน ลักษณะแบบนี้ก็จะ เป็นลักษณะธรรมชาติของพื้นที่

ถ้าเป็นตัวชี้วัดเชิงตัวเลข โครงการย่อยจะเข้าใจ แต่ตอนเขียนโครงการ จะยังไม่ค่อยเข้าใจเรื่องเขียนโครงการ เมื่อคุณแล้วว่ามีสิ่งใดที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม ทาง Node ก็จะมีการเพิ่มเติมความรู้ให้โครงการย่อย ตั้งแต่เริ่มเขียนโครงการ ปฐมนิเทศ ดูรายละเอียดโครงการร่วมกัน ตรงนี้จะเป็นการค่อย ๆ สร้างความเข้าใจผลของตัวชี้วัดได้ และจะเติมความรู้ ปรับการทำงานกันไปตลอดระยะเวลาการทำงาน

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

จากที่พี่ตุ๊กเล่า ยังไม่จบโครงการแต่เกิด impact แล้วคือ สภาพเกษตรจะนำไปขยายผลต่อ สิ่งนี้คือ impact ระหว่างทางที่ทาง สสส. ไม่ได้ให้ประเมิน แต่ทางทีมประเมินได้เพิ่มเติมประเด็นนี้เข้าไป ดังนั้น เวลาทีมประเมินรายงาน สสส. ก็จะรายงานส่วนนี้ไปด้วย

*ทีมสงขลา : พี่ตุ๊ก*

มีการพูดคุยกับสภาชุมชนระดับจังหวัดให้เข้าใจว่าการสร้างสวนยางยั่งยืน เป็นภารกิจของสภาองค์กรชุมชนด้วย ไม่ได้แยกส่วน โครงการย่อยจะนำบทบาทของสภาชุมชนมาเสริมเพื่อขยายประเด็นนี้ออกไป หากโครงการย่อยได้นำเอาสภาชุมชนมาร่วมด้วยสมาชิกจะเพิ่มขึ้น มาช่วยกันบริหารจัดการโครงการ

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

ในความหมายของทีมสงขลา คำว่า “พีชร่วมยาง” มองเฉพาะเรื่องพีช หรือครอบคลุมการทำปศุสัตว์ การทำประมง การแปรรูปผลผลิตจากแปลงเพื่อนำไปขายด้วยหรือไม่

*ทีมสงขลา : พี่ตุ๊ก*

ครอบคลุมทั้งหมด ทางทีมจะนิยามความหมายใหม่เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องเหล่านี้

*ดร.เพ็ญ สุขมาก*

วางเป้าหมายไว้แค่ระดับเกษตรปลอดภัย หรือไปถึงเกษตรอินทรีย์ เพราะเกษตรอินทรีย์จะมีขั้นตอนที่ซับซ้อนมากกว่า

*ทีมสงขลา : พี่ตุ๊ก*

บางคำเราอาจจะเขียนไปตามที่เข้าใจ เช่น ตลาดอาหารปลอดภัย ทีมไม่ได้คาดหวังที่จะต้องให้ปลอดภัย 100% แต่เราเห็นการเปลี่ยนแปลง การสร้างความเข้าใจ การใช้ปุ๋ยอินทรีย์เข้าไปทดแทน ทางทีมจะปรับคำนิยามใหม่

*ทีมสงขลา : พี่ตุ๊ก*

ทางทีมอาจจะทำงานด้านเอกสารยังไม่ดีพอ ตัวโครงการที่ส่งไปเป็นการออกแบบไว้เบื้องต้นตามแบบฟอร์ม ด้วยข้อจำกัดจากแบบฟอร์มของ สสส. ทำให้เขียนได้ไม่ชัดเจนพอ แต่การทำงานจริงจะต้องมีการพูดคุยกันว่าเราจะทำอะไร ไม่เช่นนั้นจะกลายเป็นความกังวลของทีมประเมินว่าในเอกสารเขียนไว้แบบนี้ แล้วในความเป็นจริงจะไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร ทาง Node จะไปทำนิยามให้ชัดเจนขึ้น สิ่งที่จะทำจริงมีอะไรบ้าง เพื่อจะได้เข้าใจตรงกัน

ดร.เพ็ญ สุขมาก

ถ้ามีการประชุมกันหลายครั้ง ทางทีมประเมินจะสะท้อนกลับสิ่งที่ไม่ดีไม่มีเอกสารไปให้ทาง Node และทางโครงการย่อย การไปให้ถึงผลลัพธ์มีหลายวิธีการขึ้นอยู่กับบริบท ทางทีมประเมินไม่ได้มีข้อกังวลตรงนั้นมากนัก แต่เป้าหมายที่จะไปให้ถึงคืออะไรตรงนั้นคือสิ่งที่สำคัญ ดังนั้น ทีมประเมิน จะประเมินเพื่อช่วยทาง Node และโครงการย่อย ขับเคลื่อนงานเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่วางไว้

แนวทางที่ทาง Node ทำเพื่อขยายผลร่วมยาง จะทำให้เกิดพื้นที่ต้นแบบ เกิดแหล่งเรียนรู้ บทเรียน ตัวอย่างรูปธรรมความสำเร็จทำให้คนที่ยังไม่เริ่มทำ ได้หันกลับมาทำมากขึ้น คาดว่าเราจะเห็น impact ระหว่างทางมากขึ้น นำบทเรียนที่ทางทีมประเมิน ทาง Node และทางโครงการย่อยเห็น มาแลกเปลี่ยนกัน นอกจากจะได้ออกมาที่ สสส. ต้องการ อาจเกิดองค์ความรู้ ประเด็นร่วมที่สามารถนำไปขยายผลเชิงนโยบายในพื้นที่ของเราได้ ช่วงปลายเดือนจะมีเวทีที่พร้อมยางระดับภาคใต้ จะขอเชิญทีมพี่ๆ ไปเข้าร่วมแลกเปลี่ยนกัน

ทีมสงขลา : พี่ดุก

ทางทีมเน้นเกษตรกรรยาย่อย เพราะคิดว่าถ้ากลุ่มนี้สามารถจัดการวิถีชีวิตของตัวเองให้อยู่รอดในพื้นที่ 3 ไร่ 5 ไร่ ของตัวเองได้ สิ่งนี้หมายถึงการอยู่รอดทั้งแผ่นดิน เป็นการตอบโจทย์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ คือ คนตัวเล็กสุดสามารถอยู่รอดในพื้นที่เล็ก ๆ ได้ ครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี

## แลกเปลี่ยนเพิ่มเติม

อาจารย์บุญเรือง ขาวนวล

ทางทีมประเมินจะไปช่วยพัฒนา ร่วมเรียนรู้ และช่วยกันเติมเต็มให้

ทีมสงขลา : อาจารย์กิตติศักดิ์

จะช่วยดูรายละเอียดเพิ่มเติมในประเด็นอาหาร ทบสวน Baseline ผลลัพธ์ วิธีการทำงาน เพื่อจะช่วยให้ทีมงานให้มากขึ้น

ดร.เพ็ญ สุขมาก

ทางทีมประเมินจะช่วยดูตัวโครงการย่อย และให้ข้อสังเกต โดยเฉพาะประเด็นอาหาร ที่อาจจะยังไม่ชัดเท่าประเด็นที่พร้อมยาง เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนกันในการประชุมครั้งต่อไป

ทีมสงขลา : อาจารย์วันดี

การเก็บข้อมูลของโครงการย่อยต้องตอบโจทย์ได้ทั้งโครงการย่อยเอง และทาง node เพราะต้องการให้โครงการย่อยเข้มแข็งมากที่สุด มากกว่าจะมุ่งตอบโจทย์ของ node อย่างเดียว ตอนนี้จึงมีความกังวลว่าถ้าออกแบบให้ได้ข้อมูลทางสองฝ่าย ทางทีมจะต้องขับเคลื่อนอย่างไรเพื่อให้โครงการย่อยเข้าใจ

## สรุปการประชุม

ดร.เพ็ญ สุขมาก

ทางทีมประเมินได้ประยุกต์เครื่องมือการประเมินผลกระทบทางสุขภาพมาประเมินโครงการนี้ เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินการมีส่วนร่วม ให้ทีมมาร่วมกำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน การนำไปใช้ประโยชน์ เมื่อได้กรอบแล้วจะนำไปพัฒนาเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินของโครงการ ดังนั้น จึงต้องการให้มีเวทีในการนำเสนอเครื่องมือ วิธีการใช้ กับทางทีมสงขลา และอยากให้โครงการย่อย ทีมพี่เลี้ยง คณะทำงานได้รับทราบร่วมกันด้วย ก่อนที่จะไปเก็บข้อมูลจริง สำหรับวันประชุมร่วมกัน จะให้คุณเยาวลักษณ์ประสานไปอีกครั้ง