



มหาวิทยาลัยมหิดล  
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม



# ไปถึง BEST PRACTICE

คู่มือยกระดับโครงการแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ

ให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

โครงการพัฒนารอบแนวคิดและเครื่องมือเพื่อประเมินและส่งเสริมโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี  
Framework and Tool Development to Evaluate and Foster Good Practice Programs

# ไปให้ถึง BEST PRACTICE

คู่มือยกระดับโครงการเพื่อสุขภาพ

ให้เป็นแบบฉบับที่ดี

## ไปให้ถึง Best Practice : คู่มือยกระดับโครงการแผนอาหารเพื่อสุขภาวะให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

มนสิการ กาญจนะจิตรา • ภัฏญญาพัชร สุทธิเกษม • อัญชลี อ่อนศรี • ณัฐนิชา ลอยฟ้า

---

### ข้อมูลทางบรรณานุกรม

ไปให้ถึง Best Practice : คู่มือยกระดับโครงการแผนอาหารเพื่อสุขภาวะให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี /

มนสิการ กาญจนะจิตรา ... [และคนอื่น ๆ] -- พิมพ์ครั้งที่ 1. – นครปฐม :

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ร่วมกับ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2565.

(เอกสารทางวิชาการ/สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ; หมายเลข 595)

130 หน้า.

ISBN : 978-616-443-772-2

1. โภชนาการ – ไทย. 2. อาหาร. 3. สุขภาวะ – ไทย. 4. การบริหารโครงการ. 5. แนวปฏิบัติที่ดี.

I. มนสิการ กาญจนะจิตรา. II. ภัฏญญาพัชร สุทธิเกษม. III. อัญชลี อ่อนศรี. IV. ณัฐนิชา ลอยฟ้า.

V. มหาวิทยาลัยมหิดล. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม. VI. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

VII. ชื่อชุด.

QUB145 U965 2565

---

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พิมพ์ครั้งที่ 1       | ธันวาคม 2565                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| จำนวนพิมพ์            | 50 เล่ม                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สนับสนุนการพิมพ์      | สำนักสร้างเสริมวิถีชีวิตสุขภาวะ (สำนัก 5)<br>กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)<br>อาคารศูนย์เรียนรู้สุขภาวะ<br>99/8 ซอยงามดูพลี แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กทม.10120<br>โทรศัพท์ 02-343-1500 โทรสาร 02-343-1501<br>e-mail: info@thaihealth.or.th<br>Website: www.thaihealth.or.th |
| จัดพิมพ์              | สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล<br>999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ศาลายา พุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม<br>โทรศัพท์ 0-2441-0201-4 โทรสาร 0-2441-9333<br>Website: http://www.ipsr.mahidol.ac.th                                                                                             |
| ออกแบบปกและจัดรูปเล่ม | นัทชา กาญจนะจิตรา                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| สำนักพิมพ์            | บริษัท โรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด<br>39/205-206 หมู่ 9 ถนนวิภาวดี-รังสิต<br>แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210                                                                                                                                                                   |

ข้อมูลในหนังสือเล่มนี้ ไม่สงวนลิขสิทธิ์ สามารถนำไปเผยแพร่เพื่อประโยชน์ต่อสังคมได้ ขอให้อ้างอิงที่มาด้วย



## คำนิยม

หนังสือ “ไปให้ถึง Best Practice: คู่มือยกระดับโครงการแผนอาหารเพื่อสุขภาวะให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี” จัดทำขึ้นตามหลักวิชาการโดยผ่านการพิจารณาจากกรรมการบริหารแผน สสส. และผู้รับผิดชอบโครงการของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ ทำให้เนื้อหาในคู่มือนี้มีความครอบคลุมและสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

คู่มือนี้ มีเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพโครงการ ตั้งแต่การสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นของการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ยกระดับการดำเนินโครงการ ตลอดจนแนวทางการติดตามประเมินผลของโครงการ เนื้อหาในคู่มือนี้ จะเป็นแนวทางให้โครงการใช้เพื่อประเมินรายการโครงการด้วยตนเองว่าการดำเนินการในแต่ละประเด็นเป็นอย่างไร หรือมีประเด็นใดควรพิจารณาดำเนินการเพิ่มเติม

นอกจากผู้ดำเนินโครงการจะได้ใช้ประโยชน์แล้ว หนังสือเล่มนี้ยังสามารถเป็นแนวทางให้ผู้ทรงคุณวุฒิใช้พิจารณาในกระบวนการกลั่นกรองข้อเสนอโครงการและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปรับปรุงข้อเสนอโครงการสำหรับ สสส. ในฐานะองค์กรสนับสนุนทุน สามารถใช้คู่มือนี้ เป็นแนวทางในการกำกับติดตามและการประเมินผลโครงการ และเป็นแนวทางในการคัดเลือกโครงการต้นแบบเพื่อขยายผลการดำเนินงานในระดับพื้นที่และระดับนโยบายได้

ขอขอบคุณคณะผู้เขียนตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องที่ทำให้หนังสือเล่มนี้ออกมาสำเร็จและนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ดร.บพ.ไพโรจน์ เลาน่วม  
ผู้ช่วยผู้จัดการ  
และรักษาการผู้อำนวยการสำนักสร้างเสริมวิถีชีวิตสุขภาวะ (สำนัก5) สสส.  
กันยายน 2565

## คำนำ

โครงการพัฒนารอบแนวคิดและเครื่องมือเพื่อประเมินและส่งเสริมโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี เป็นโครงการย่อยภายใต้โครงการการพัฒนาและปฏิบัติการ “วิจัยด้านอาหารและโภชนาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนงานด้านอาหารและโภชนาการในประเทศไทย” ดำเนินการโดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ภายใต้การสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ดำเนินงานตั้งแต่เดือนเมษายน 2564 ถึงพฤศจิกายน 2565 มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาเครื่องมือในการประเมินโครงการและส่งเสริมโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการวางแผน กำกับติดตาม และชี้ทิศทางการทำงานภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะต่อไปในอนาคต

แผนอาหารเพื่อสุขภาวะเป็นหนึ่งใน 15 แผนงานหลักของ สสส. มีบทบาทการขับเคลื่อนงานส่งเสริมสุขภาพด้านอาหารและโภชนาการของประเทศไทย ภายใต้ความร่วมมือกับภาคีด้านอาหารและโภชนาการระดับประเทศและระดับพื้นที่อย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายหลักคือการเพิ่มสัดส่วนการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพอย่างสมดุล โดยการเพิ่มสัดส่วนประชากรที่มีโภชนาการเหมาะสมตามช่วงวัย การเสริมสร้างคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร และการเสริมสร้างความมั่นคงทางอาหาร ซึ่งการมีกลไกสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาแผนงาน/โครงการภายใต้แผนอาหารฯ ให้มีแนวปฏิบัติที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม พัฒนาให้เป็นต้นแบบและการขยายผลระยะยาว รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดมาตรการหรือนโยบายระดับประเทศ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนบริโภคอาหารเพื่อสุขภาวะ ภายใต้ระบบอาหารที่ยั่งยืนในสังคมไทย

หนังสือ “ไปให้ถึง Best Practice: คู่มือยกระดับโครงการแผนอาหารเพื่อสุขภาวะให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี” เล่มนี้เรียบเรียงจากผลการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนารอบแนวคิดองค์ประกอบและคุณลักษณะสำคัญของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ร่วมกับกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงปริมาณและคุณภาพจากภาคีเพื่อทดลองใช้ ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือประเมินโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดีให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับบริบทของโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์กับภาคีที่รับผิดชอบแผนงาน/โครงการเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนายกระดับโครงการให้เป็นโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี หรือเพียงเพื่อพัฒนาให้โครงการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ แผนอาหารเพื่อสุขภาวะสามารถใช้เป็นกรอบการประเมินและส่งเสริมโครงการที่ขอรับทุนให้เป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดีได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้โครงการสามารถเป็นโมเดลการทำงาน เป็นต้นแบบ หรือนวัตกรรม และนำไปสู่การขยายผลให้เกิดประโยชน์ในวงกว้างได้ต่อไป

คณะวิจัย  
กันยายน 2565

## คำย่อ

|       |                                                                                                                                                                    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COI   | Conflict of Interest; ผลประโยชน์ทับซ้อน                                                                                                                            |
| CoO3  | Chain of Outcomes 3; ห่วงโซ่ผลลัพธ์การบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพอย่างสมดุล                                                                                             |
| FAO   | Food and Agriculture Organization of the United Nations                                                                                                            |
| M&E   | Monitoring and Evaluation                                                                                                                                          |
| NGOs  | Non-Governmental Organizations; องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร                                                                                                              |
| PCA   | Principal Component Analysis                                                                                                                                       |
| PDCA  | Plan-Do-Check-Act                                                                                                                                                  |
| SDGs  | Sustainable Development Goals                                                                                                                                      |
| SMART | Specific-Measurable-Achievable-Realistic-Time-bound; การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุผลได้ มีความเป็นจริงสมเหตุสมผล และกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน |
| WHO   | World Health Organization                                                                                                                                          |
| สสส.  | สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ                                                                                                                          |
| อย.   | สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา                                                                                                                                       |
| อสม.  | อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน                                                                                                                                    |

## คำจำกัดความ หรือนิยามศัพท์

### กลุ่มเปราะบาง

คนที่มีปัญหาด้านสุขภาพหรือมีปัญหาในการเข้าถึงบริการในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ อาทิ คนพิการ ผู้ต้องขัง ผู้สูงอายุที่มีภาวะพึ่งพิง พระสงฆ์ และผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เศรษฐกิจหรือด้านอื่น ๆ รวมถึงผู้คนหรือกลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตความมั่นคงทางอาหาร เช่น การก่อกวน เกิด กลุ่มเด็กด้อยโอกาส กลุ่มคนจนเมือง กลุ่มชุมชนแออัด กลุ่มแรงงานนอกระบบ กลุ่มคนตกงานและไม่มีรายได้ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มไร้สัญชาติ ผู้สูงอายุ คนไร้บ้าน รวมถึงกลุ่มคนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล และกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เช่น คนถูกลดค่าจ้าง หรือถูกเลิกจ้าง ผู้ประกอบอาชีพอิสระที่ไม่สามารถขายสินค้าได้เนื่องจากคำสั่งปิดห้าง ตลาดนัดหรือการสั่งซื้อสินค้าลดลง เป็นต้น

### การทำซ้ำได้ (replicability)

หากนำโครงการมาดำเนินงานอีกรอบ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงเดิม จะได้ผลลัพธ์ที่ใกล้เคียงเดิม (ผลลัพธ์ที่เกิดจากโครงการ ไม่ใช่ความบังเอิญ)

### การเป็นต้นแบบ (model)

สิ่งที่โครงการได้สร้างหรือพัฒนาขึ้น ซึ่งสามารถแสดงผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการเรียนรู้และขยายผลในวงกว้าง หรือเพื่อสร้างผลสำเร็จซ้ำในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เช่น พื้นที่รูปแบบหรือกระบวนการทำงาน

### การมีส่วนร่วม

การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินกิจกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกำหนดเป้าหมาย ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับประโยชน์

### ความสามารถในการถ่ายโอน (transferability)

รูปแบบโครงการสามารถนำไปปรับหรือประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นได้

### ความเหลื่อมล้ำ

ความไม่เสมอภาคหรือความไม่เท่าเทียมกัน ระหว่างปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม รวมถึงบริบททางศาสนา วัฒนธรรม ชุมชน หรือท้องถิ่น โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง/อดอยากหิวโหยในการเข้าถึงอาหารที่เพียงพอปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการทั้งด้านกายภาพและเศรษฐกิจ รวมถึงการเข้าถึงที่ดิน พื้นที่ทำกินและชลประทานในการทำเกษตรกรรม

### โครงการ

กลุ่มของกิจกรรมซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และส่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดต่อประชาชนในเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

### โครงการแนวปฏิบัติที่ดี

แนวทางปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ หรือกระบวนการปฏิบัติ ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือได้รับการพิสูจน์ตามหลักวิชาการแล้วว่าได้ผลดี นั่นคือ เป็นแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในกระบวนการ ผลลัพธ์ และการบริหารต้นทุน โดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และห่วงโซ่ผลลัพธ์ของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เป็นแนวปฏิบัติที่มีจริยธรรม ความเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับในกลุ่มประชากรเป้าหมายและชุมชนที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งยกระดับศักยภาพของภาคี เพื่อแก้ปัญหา ต่อยอด และขยายผลลัพธ์การดำเนินงานของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เป็นวงกว้าง

### โครงการประเภทการพัฒนาและปฏิบัติการ

กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการฝึกอบรม การรณรงค์ การจัดกิจกรรมหรือพัฒนารูปแบบที่เป็นนวัตกรรม การพัฒนาเครือข่าย หรือปฏิบัติการอื่นใดในด้านการสร้างเสริมสุขภาพ

### โครงการประเภทการศึกษาวิจัยและประเมินผล

กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการศึกษาวิจัย การทบทวนองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา การประเมินผล รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยหรือการประเมินด้วย

### โครงการประเภทการอุปถัมภ์กิจกรรม (sponsorship)

กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการสนับสนุนทุนให้แก่กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้กิจกรรมเป็นสื่อกลางในการสร้างความรู้และค่านิยมในการสร้างเสริมสุขภาพของกลุ่มเป้าหมายและประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น

### ตัวแปรกวน (confounding factor)

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อปัจจัยและผลลัพธ์ที่สนใจ เช่น หากโครงการมุ่งเน้นเรื่อง การให้ความรู้เรื่องโภชนาการเพื่อลดภาวะเริ่มอ้วนและโรคอ้วน โครงการจำเป็นต้อง คำนึงถึงปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อภาวะเริ่มอ้วนและโรคอ้วนด้วย ไม่ว่าจะเป็น วิถีชีวิต การมีกิจกรรมทางกาย สภาพแวดล้อมทางอาหาร อาชีพ อายุ เป็นต้น

### นวัตกรรม

การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการ แนวคิด กระบวนการใหม่ที่แก้ไขปัญหามาเพื่อไปสู่ การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ องค์ประกอบ นวัตกรรม ได้แก่ 1) ใหม่ 2) สามารถใช้ในการแก้ไขปัญหา 3) สร้างการเปลี่ยนแปลง

### ผลประโยชน์กับข้อ

ความขัดแย้งหรือความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจ วัตถุประสงค์ แผนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงไป ด้วยความไม่ยุติธรรมหรือความได้เปรียบทั้งทางตรงและทางอ้อม

### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชน ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและลบจากโครงการ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนโดยตรง คือ บุคคล กลุ่มคน ชุมชน หรือองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมโครงการโดยตรง และมีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อความสำเร็จ 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง คือ บุคคล กลุ่มคน ชุมชน องค์กร หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการในด้านนโยบาย ทุน การกำกับดูแล รวมทั้งองค์การพัฒนาเอกชนที่สนใจในประเด็นนั้น ๆ

### ภาคีเครือข่าย

ภาคีที่เป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพร่วมกัน เพื่อบรรลุผลลัพธ์ด้านสุขภาพที่ได้ตกลงร่วมกัน

# สารบัญ

|    |                                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | 1. โครงการแนวปฏิบัติที่ดี สำคัญอย่างไร                                           |
| 15 | วัตถุประสงค์ของคู่มือ                                                            |
| 16 | ใครเหมาะจะใช้คู่มือนี้ และใช้อย่างไร                                             |
| 18 | 2. กระบวนการพัฒนาองค์ประกอบและคุณลักษณะของ<br>โครงการแนวปฏิบัติที่ดี             |
| 19 | ส่วนที่ 1 การวิจัยเอกสาร                                                         |
| 20 | ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                     |
| 24 | 3. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของโครงการแนวปฏิบัติที่ดีภายใต้<br>แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ |
| 26 | องค์ประกอบของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี                                              |
| 34 | 4. แนวทางการพัฒนาโครงการแนวทางการปฏิบัติที่ดี                                    |
| 36 | <u>องค์ประกอบที่ 1</u> ลักษณะโครงการ                                             |
| 37 | 1.1) ฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ                                                 |
| 40 | 1.2) ความสอดคล้องกับแผนและบริบททางสังคม                                          |
| 44 | 1.3) เป้าหมายและวัตถุประสงค์                                                     |
| 49 | 1.4) กลุ่มเป้าหมาย                                                               |
| 52 | 1.5) การวางแผนโครงการ                                                            |
| 53 | 1.6) ภาศึเครือข่ายและความร่วมมือ                                                 |
| 56 | 1.7) การนำไปใช้ประโยชน์                                                          |
| 58 | 1.8) ความยั่งยืน                                                                 |

|     |                                                                               |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|
| 60  | <u>องค์ประกอบที่ 2 การดำเนินงาน</u>                                           |
| 61  | 2.1) ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน                                               |
| 67  | 2.2) ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคม                                      |
| 70  | 2.3) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐเครือข่ายและ<br>ความร่วมมือ |
| 75  | 2.4) การเข้าร่วมโครงการของกลุ่มเป้าหมาย                                       |
| 78  | 2.5) การสื่อสารและการจัดทำเอกสาร                                              |
| 81  | 2.6) การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ                                           |
| 82  | <u>องค์ประกอบที่ 3 การติดตามและประเมินผล</u>                                  |
| 83  | 3.1) การบริหารทรัพยากรและงบประมาณ                                             |
| 84  | 3.2) ตัวชี้วัดและการติดตาม                                                    |
| 91  | 3.3) การวิเคราะห์ข้อมูล                                                       |
| 94  | 3.4) การประเมินผล                                                             |
| 96  | 5. บทสรุป                                                                     |
| 98  | เอกสารอ้างอิง                                                                 |
| 102 | ภาคผนวก                                                                       |
| 126 | ดัชนี                                                                         |



โครงการแนวปฏิบัติที่ดี  
สำคัญอย่างไร

“

## โครงการ

โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการและส่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดต่อประชาชนในเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพตามวัตถุประสงค์ของกองทุน  
(คู่มือนิยามศัพท์ของสสส.)

”

การพัฒนาโครงการ เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างเสริมสุขภาพของประชาชน โครงการมักประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้ประชาชนมีศักยภาพในการจัดการปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อการมีสุขภาพดีได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของประชาชนและของประเทศในระยะยาว

โครงการที่มีคุณภาพ เป็นกุญแจสำคัญในการนำพาประเทศไทยสู่การมีสุขภาพดีของประชาชนไทย ตามเป้าหมายระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2565-2574) ของสสส. การพัฒนาโครงการแนวปฏิบัติที่ดี จึงมีความสำคัญในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์ทางสุขภาพของประชาชน และยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการผลักดันมาตรการหรือนโยบาย หลักการ หรือบรรทัดฐานสังคมต่อไป

การเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี อาจไม่ใช่เป้าหมายหลักของหลายโครงการ อย่างไรก็ตาม การเข้าใจคุณลักษณะของการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี มีความสำคัญในการพัฒนาโครงการให้มีคุณภาพ และเป็นการเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิผลตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างความมั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นไปอย่างคุ้มค่า นี่คือการที่มืออยู่อย่างจำกัด เป็นไปอย่างคุ้มค่า นี่คือการที่มืออยู่อย่างจำกัด เป็นไปอย่างคุ้มค่า นี่คือการที่มืออยู่อย่างจำกัด

### **Best practice หรือ good practice?**

คำว่า best practice และ good practice มักใช้ในความหมายคล้ายคลึงกัน เพื่อกล่าวถึงโครงการแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้แสดงให้เห็นว่าประสบความสำเร็จ นั่นคือ สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย มีหลักฐานเชิงประจักษ์แสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล และได้รับการทดสอบว่าได้ผลดีภายใต้บริบทที่หลากหลาย สามารถเป็นแบบอย่างแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปขยายผลต่อ และอาจนำไปสู่การกำหนดนโยบายในระดับประเทศต่อไป

# วัตถุประสงค์ ของคู่มือ

- 1 เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนการส่งเสริมและพัฒนายกระดับโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะให้เป็นโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
- 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางการประเมินตนเองสำหรับภาคีหรือผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะในการออกแบบและปรับปรุงพัฒนาโครงการให้เป็นโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
- 3 เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคีในการดำเนินงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และสามารถเป็นต้นแบบในการขยายผลได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ

# ใครเหมาะ จะใช้คู่มือนี้ และใช้อย่างไร



ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่พิจารณากลับกรองข้อเสนอโครงการ สำหรับเป็นแนวทางการกลับกรองข้อเสนอโครงการและเสนอความคิดเห็นต่อการพัฒนาปรับปรุงข้อเสนอโครงการ



คณะกรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ คณะกรรมการบริหารแผน สำนัก/ฝ่ายของ สสส. สำหรับเป็นแนวทางการกำกับติดตามและการประเมินผลโครงการ รวมทั้งเป็นแนวทางการคัดเลือกโครงการต้นแบบสำหรับการขยายผลในระดับพื้นที่หรือระดับนโยบาย



ผู้รับทุน ได้แก่ ภาศิที่รับผิดชอบแผนงาน/โครงการด้านอาหารและโภชนาการ อาหารปลอดภัย ความมั่นคงทางอาหาร และโครงการสนับสนุน ภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ ตามประเภทกิจกรรม การสร้างเสริมสุขภาพ 3 ประเภท (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2564) ดังนี้

1

การพัฒนาและปฏิบัติการ หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการฝึกอบรม การรณรงค์ การจัดกิจกรรมหรือพัฒนารูปแบบที่เป็นนวัตกรรม การพัฒนาเครือข่าย หรือปฏิบัติการอื่นใดในด้านการสร้างเสริมสุขภาพ

2

การศึกษาวิจัยและประเมินผล หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการศึกษาวิจัย การทบทวนองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา การประเมินผล รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยหรือการประเมินด้วย

3

การอุปถัมภ์กิจกรรม (sponsorship) หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการสนับสนุนทุนให้แก่กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้กิจกรรมเป็นสื่อกลางในการสร้างความรู้และค่านิยมในการสร้างเสริมสุขภาพของกลุ่มเป้าหมายและประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น

# ภาคีที่รับผิดชอบแผนงาน/ โครงการแต่ละประเภทสามารถ นำคู่มือนี้ไปใช้เป็นแนวทางการ ประเมินและพัฒนาได้ในทุกระยะ ของโครงการ

- 1 ช่วงระหว่างการพัฒนาข้อเสนอโครงการ** โครงการสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาข้อเสนอโครงการในการออกแบบโครงการให้มีคุณภาพตามองค์ประกอบของโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
- 2 ช่วงดำเนินโครงการ** โครงการสามารถใช้เป็นแนวทางการประเมินตนเองสำหรับการรายงานความก้าวหน้าโครงการ ซึ่งทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงการ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงโครงการเป็นระยะ
- 3 หลังจากเสร็จสิ้นโครงการ** โครงการสามารถใช้เป็นแนวทางการประเมินผลโครงการว่าโครงการสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงหรือไม่และอย่างไร ตลอดจนการนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงโครงการเพื่อปิดช่องว่างการดำเนินงานสำหรับการขอรับทุนในอนาคต



กระบวนการพัฒนา  
องค์ประกอบและ  
คุณลักษณะของ  
โครงการแนวปฏิบัติที่ดี

โครงการแนวปฏิบัติที่ดีนั้น เป็นอย่างไร? ประกอบไปด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง? ต้องมีคุณลักษณะอย่างไร? และต้องมีเกณฑ์อะไรบ้าง? นี่คือการถามสำคัญที่เราต้องการคำตอบ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและดำเนินโครงการให้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ในการสร้างความเปลี่ยนแปลงทางสุขภาพให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืน

การค้นหาคำตอบประกอบและคุณลักษณะของการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ต้องมีกระบวนการที่คำนึงถึงความถูกต้องทางวิชาการ ความครอบคลุมของประเด็น และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การศึกษาองค์ประกอบ การเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดีในครั้งนี้ ประกอบด้วยกระบวนการ 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การวิจัยเอกสาร เพื่อศึกษาทบทวนวรรณกรรมและรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของโครงการที่มีคุณภาพ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยกิจกรรมการประชุมอภิปรายกลุ่ม การทำแบบสอบถามด้วยเทคนิคเดลฟาย และการประชุมกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายละเอียดการศึกษา ดังนี้

## ส่วนที่ 1 การวิจัยเอกสาร

ขั้นตอนการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรม เป็นการสร้างความเข้าใจจากการศึกษาและประสบการณ์ที่ผ่านมา เพื่อร่างองค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดีในเบื้องต้น โดยได้ทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรมจากต่างประเทศและในประเทศเกี่ยวกับกรอบแนวคิด องค์ประกอบ และคุณลักษณะที่สำคัญในการพัฒนาโครงการแนวปฏิบัติที่ดี

การทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรมในส่วนนี้ ให้ความสำคัญกับการรวบรวมองค์ประกอบและคุณลักษณะที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งเป็นลักษณะโครงการที่ได้รับการยอมรับในคุณภาพทั้งในด้านการวางแผน การดำเนินงาน การสร้างความเปลี่ยนแปลง ความยั่งยืน และความสามารถในการนำแนวทางไปขยายผล

ผลที่ได้จากการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรม คือ กรอบแนวคิดและร่างคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดีจากมุมมองทางวิชาการ ก่อนจะนำเข้าสู่กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพในการพัฒนาร่างคุณลักษณะนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

## ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ดังนี้

### กิจกรรม 1 การสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เป็นกิจกรรมแรกในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของภาคีเครือข่ายของสสส. เกี่ยวกับองค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ในการสนทนากลุ่มนี้ ผู้ดำเนินการสนทนาได้ถามความคิดเห็นผู้เข้าร่วมสนทนาเกี่ยวกับการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ว่าควรประกอบด้วยองค์ประกอบหรือคุณลักษณะใดบ้าง รวมถึงข้อท้าทายในการดำเนินโครงการให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

ความสำคัญของการสนทนากลุ่ม คือ เป็นการรวบรวมความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินโครงการจริง เพื่อให้ทราบองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญจากมุมมองเชิงปฏิบัติ เพื่อเสริมกับมุมมองทางวิชาการที่ได้จากการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรม นอกจากนี้ การสนทนากลุ่มกับกลุ่มภาคีเครือข่ายสามารถสะท้อนบริบทของการดำเนินงานในพื้นที่ต่างๆ ของประเทศไทย และลักษณะของโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ ที่อาจมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกับโครงการในลักษณะอื่นๆ

การสนทนากลุ่มในการศึกษานี้ ประกอบด้วย 3 กลุ่ม เพื่อสะท้อนความหลากหลายของประเด็นภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะของสสส. ได้แก่ กลุ่มอาหารและโภชนาการ กลุ่มความมั่นคงทางอาหาร และกลุ่มอาหารปลอดภัย ในแต่ละกลุ่ม มีผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม 5-6 คน โดยเป็นการประชุมออนไลน์ผ่านโปรแกรม Zoom การประชุมในแต่ละครั้ง ใช้เวลาราว 3 ชั่วโมง

ประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม นำมาใช้ในการปรับปรุงร่างองค์ประกอบและคุณลักษณะโครงการแนวปฏิบัติที่ดีจากการทบทวนวรรณกรรม โดยมีการเพิ่มคุณลักษณะบางข้อ เพื่อให้ได้ร่างที่ครอบคลุมมากขึ้น จากทั้งมุมมองทางวิชาการและทางปฏิบัติ

### กิจกรรม 2 การคัดกรององค์ประกอบและคุณลักษณะด้วยเทคนิคเดลฟาย

จากร่างองค์ประกอบและคุณลักษณะที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสนทนากลุ่ม กิจกรรมต่อมาเป็นการคัดกรององค์ประกอบโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและภาคีของสสส. โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (delphi) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นฉันทามติ

เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ และใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษา รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี

สำหรับการศึกษานี้ ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลแบบเดลฟายในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และองค์กรพัฒนาเอกชน จำนวน 22 คน โดยส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google forms ให้กลุ่มตัวอย่างทางอีเมล เพื่อเป็นการหาความเห็นร่วมกันจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี โดยกระบวนการประกอบด้วย 2 รอบ ดังนี้

## ● รอบที่ 1 ประเมินระดับความเกี่ยวข้อง

ในรอบแรก เป็นการประเมินระดับความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบและคุณลักษณะแต่ละประการต่อการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี โดยเป็นการให้คะแนนความคิดเห็นโดยใช้มาตราวัด Likert scale 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนในระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ข้อมูลที่รวบรวมได้จะนำมาหาค่าคะแนนความเกี่ยวข้องรายองค์ประกอบและคุณลักษณะ ใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าคะแนนอย่างง่าย คือ ค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การคัดคุณลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องออกที่ 3 คะแนน นั่นคือ หากคุณลักษณะใดได้รับค่าเฉลี่ยการประเมินระดับความเกี่ยวข้องต่ำกว่า 3 คะแนน คุณลักษณะนั้นจะถูกคัดออกจากรายการคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี

นอกจากนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากในแบบสอบถาม และสามารถปรับเปลี่ยนภาษาที่ใช้ เพื่อให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เมื่อทีมผู้วิจัยได้ปรับรายการองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง และปรับภาษาตามคำแนะนำของผู้ประเมินแล้ว ทีมผู้วิจัยได้ส่งรายการที่ได้รับการปรับปรุงไปให้ผู้ประเมินพิจารณาและให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมอีกครั้ง เพื่อให้ได้รับการยืนยันและความเห็นพ้องต้องกันในรายการคุณลักษณะที่ได้ปรับปรุงกระบวนการเดลฟายในครั้งแรกนี้

## ● รอบที่ 2 ประเมินระดับความสำคัญ

ในรอบที่ 2 เป็นการประเมินระดับความสำคัญขององค์ประกอบและคุณลักษณะแต่ละประการต่อการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้รายการองค์ประกอบและคุณลักษณะที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญจากการทำเดลฟายในรอบแรก โดยเป็นการให้คะแนนความคิดเห็นโดยใช้มาตราวัด 10 ระดับ คือ 10 = สำคัญมากที่สุด จนถึง 1 = สำคัญน้อยที่สุด

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนในระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ข้อมูลที่รวบรวมได้จะนำมาหาค่าคะแนนความสำคัญรายคุณลักษณะ ใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าคะแนนอย่างง่าย คือ ค่าเฉลี่ย และนำมาจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี

### กิจกรรม 3 วิเคราะห์องค์ประกอบ

---

หลังจากได้ข้อมูลการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบและคุณลักษณะของแนวปฏิบัติที่ดี คณะผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก Principal Component Analysis (PCA) เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยสำคัญของการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยจำแนกตาม 3 องค์ประกอบหลัก มีจำนวนคุณลักษณะโครงการแนวปฏิบัติที่ดีทั้งหมด 67 ข้อ จึงต้องศึกษาว่ามีปัจจัยใดหรือคุณลักษณะใดที่เป็นคุณลักษณะหลักที่ต้องให้ความสำคัญกับการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี และนำมาพัฒนาเป็นร่างแนวทางที่เหมาะสมและถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยสามารถเหลือจำนวนข้อทั้งหมด 52 ข้อ หลังจากนั้นได้ทดลองเครื่องมือครั้งที่ 1 พร้อมทั้งหารือกับโครงการที่ทดลองใช้แบบประเมินฯ จำนวน 3 โครงการ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นและนำมาปรับปรุงแบบประเมินให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับโครงการของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ และสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาโครงการแนวปฏิบัติที่ดีได้จริง

#### กิจกรรม 4 การประชุมกับผู้ทรงคุณวุฒิ

---

กระบวนการสุดท้ายนี้ เป็นการประชุมร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นในเวทีใหญ่ในการปรับปรุงองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญในการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี การประชุมครั้งนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมจำนวน 15 คน ได้แก่ กรรมการบริหารแผนสำนัก 5 จำนวน 8 คน และผู้รับผิดชอบโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ 3 คน และทีมวิจัย 4 คน โดยประเด็นหารือที่ประชุมที่สำคัญ ได้แก่ แนวทางการนำองค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้พัฒนาขึ้นมานี้ ไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับภาคีต่างๆ และรูปแบบที่เหมาะสมในการเผยแพร่



องค์ประกอบและ  
ตัวชี้วัดของโครงการ  
แนวปฏิบัติที่ดีภายใต้  
แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ

“

โครงการแนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง แนวทางปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ หรือกระบวนการปฏิบัติ ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือได้รับการพิสูจน์ตามหลักวิชาการแล้วว่าได้ผลดี นั่นคือ เป็นแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในกระบวนการ ผลลัพธ์ และการบริหารต้นทุน โดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และห่วงโซ่มูลค่าของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เป็นแนวปฏิบัติที่มีจริยธรรม ความเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับในกลุ่มประชากรเป้าหมายและชุมชนที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งยกระดับศักยภาพของภาคี เพื่อแก้ปัญหาต่อยอด และขยายผลลัพธ์การดำเนินงานของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เป็นวงกว้าง

”

# องค์ประกอบของ โครงการแนวปฏิบัติที่ดี

การพัฒนาโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ควรพิจารณาใน 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ลักษณะโครงการ การดำเนินงาน และการติดตามและประเมินผล



ในแต่ละองค์ประกอบของการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี จะประกอบด้วยคุณลักษณะหลักและคุณลักษณะย่อยที่สอดคล้องกับองค์ประกอบนั้นๆ

โครงการต่าง ๆ ภายใต้อาหารเพื่อสุขภาพจะมีลักษณะที่หลากหลายและแตกต่างกันไปตามบริบทการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้รับทุนที่รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ รวมทั้ง ภาควิชาที่รับผิดชอบนี้สามารถเลือกพิจารณาคุณลักษณะตามประเภทโครงการเพื่อพัฒนาโครงการแนวปฏิบัติที่ดี โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

- หมายถึง คุณลักษณะสำคัญของโครงการต้องพัฒนา
- หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นทางเลือกให้โครงการพัฒนาตามความเหมาะสมกับการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 องค์ประกอบ คุณลักษณะหลัก และคุณลักษณะย่อย ของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี

| องค์ประกอบ       | คุณลักษณะหลัก                          | คุณลักษณะย่อย                                                                                  | ประเภทโครงการ                 |                                   |                        |
|------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
|                  |                                        |                                                                                                | การพัฒนา<br>และปฏิบัติ<br>การ | การศึกษา<br>วิจัยและ<br>ประเมินผล | การอุปถัมภ์<br>กิจกรรม |
| 1. ลักษณะโครงการ | 1.1 ฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ        | 1. การออกแบบโครงการอยู่บนฐานแนวคิด ทฤษฎี หรือประสบการณ์                                        | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 2. โครงการมีแนวคิดหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นแนวคิดใหม่หรือเป็นนวัตกรรม                        | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 3. มีการคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่นอกเหนือการควบคุม                                          | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  | 1.2 ความสอดคล้องกับแผนและบริบททางสังคม | 1. โครงการสอดคล้องกับแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ แผนของสสส. หรือแผนระดับชาติ                          | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 2. มีการวิเคราะห์สถานการณ์และช่องว่างของปัญหา                                                  | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 3. มีการสอบถามหรือประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย                                           | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 4. กิจกรรมหลักของโครงการสอดคล้องกับสถานการณ์สภาพปัญหา ความจำเป็นและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 5. กิจกรรมหลักของโครงการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์                                                | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  | 1.3 เป้าหมายและวัตถุประสงค์            | 1. มีการระบุเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างชัดเจน                                        | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 2. เป้าหมายของโครงการสอดคล้องกับห่วงโซ่ผลลัพธ์ของแผนอาหาร                                      | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                  |                                        | 3. วัตถุประสงค์มีลักษณะตามหลัก SMART                                                           | ●                             | ●                                 | ●                      |

| องค์ประกอบ       | คุณลักษณะหลัก                                     | คุณลักษณะย่อย                                                                                           | ประเภทโครงการ         |                           |                    |  |
|------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------|--|
|                  |                                                   |                                                                                                         | การพัฒนาและปฏิบัติการ | การศึกษาวิจัยและประเมินผล | การอุปถัมภ์กิจกรรม |  |
| 1. ลักษณะโครงการ | 1.4 กลุ่มเป้าหมาย                                 | 1. มีการระบุกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน                                                                    | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   | 2. มีการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม                                                             | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   | 3. มีการคำนึงถึงกลุ่มเปราะบางหรือกลุ่มอดอยากหิวโหย                                                      | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   | 4. มีการเสริมพลังให้กลุ่มเป้าหมาย                                                                       | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   |                                                                                                         |                       |                           |                    |  |
|                  | 1.5 การวางแผนโครงการ                              | 1. มีการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน                                                                        | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   |                                                                                                         |                       |                           |                    |  |
|                  | 1.6 ภาวการณ์ช่วยเหลือและความร่วมมือ               | 1. มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม                                                      | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   | 2. มีความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีช่วยเหลือและผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขา                                  | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   |                                                                                                         |                       |                           |                    |  |
|                  | 1.7 การนำไปใช้ประโยชน์                            | 1. โครงการอื่นสามารถนำรูปแบบการดำเนินงานไปทำซ้ำได้ (replicability)                                      | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   | 2. รูปแบบการดำเนินงานโครงการสามารถนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ในพื้นที่หรือบริบทอื่นได้ (transferability) | ●                     | ●                         | ●                  |  |
|                  |                                                   |                                                                                                         |                       |                           |                    |  |
| 1.8 ความยั่งยืน  | 1. มีการคำนึงถึงความยั่งยืนของโครงการ             | ●                                                                                                       | ●                     | ●                         |                    |  |
|                  | 2. มีกลไกหรือระบบรองรับการดำเนินงานในระดับพื้นที่ | ●                                                                                                       | ●                     | ●                         |                    |  |

| องค์ประกอบ      | คุณลักษณะหลัก                                                                    | คุณลักษณะย่อย                                                                                               | ประเภทโครงการ                 |                                   |                        |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
|                 |                                                                                  |                                                                                                             | การพัฒนา<br>และปฏิบัติ<br>การ | การศึกษา<br>วิจัยและ<br>ประเมินผล | การอุปถัมภ์<br>กิจกรรม |
| 2. การดำเนินงาน | 2.1 ประสิทธิภาพของ<br>การดำเนินงาน                                               | 1. การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบ<br>เวลาและกิจกรรมที่กำหนด                                                      | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 2. โครงการมีโครงสร้างการบริหาร<br>จัดการและกระบวนการตัดสินใจ<br>ที่ชัดเจน                                   | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 3. มีการทดสอบกิจกรรมก่อนเริ่ม<br>ดำเนินการจริง                                                              | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 4. มีการฝึกอบรม หรือการพัฒนา<br>ศักยภาพแก่ผู้รับผิดชอบดำเนิน<br>งาน เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่<br>เกี่ยวข้อง | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 5. โครงการมีการทำงานเชิงรุก                                                                                 | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 6. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเริ่มนำ<br>แนวทางของโครงการไปประยุกต์<br>ใช้และปฏิบัติ                              | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 | 2.2 ความโปร่งใสและ<br>ความรับผิดชอบ<br>ต่อสังคม                                  | 1. มีการเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน<br>(Conflict of interest: COI)                                             | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 2. การเปิดช่องทางรับฟังความคิด<br>เห็นจากกลุ่มเป้าหมาย                                                      | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 | 2.3 การให้ความสำคัญ<br>กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>ภาคเครือข่ายและ<br>ความร่วมมือ | 1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นประโยชน์<br>ของโครงการ                                                           | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม<br>ในการดำเนินงาน รวมถึง<br>การประเมินผล                                  | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                                                  | 3. มีการร่วมมือกับเครือข่าย ชุมชน<br>หน่วยงานหรือองค์กรภาคีใน<br>หลากหลายสาขาวิชาชีพ                        | ●                             | ●                                 | ●                      |

| องค์ประกอบ      | คุณลักษณะหลัก                                  | คุณลักษณะย่อย                                                                                   | ประเภทโครงการ                 |                                   |                        |
|-----------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
|                 |                                                |                                                                                                 | การพัฒนา<br>และปฏิบัติ<br>การ | การศึกษา<br>วิจัยและ<br>ประเมินผล | การอุปถัมภ์<br>กิจกรรม |
| 2. การดำเนินงาน | 2.4 การเข้าร่วม<br>โครงการของกลุ่ม<br>เป้าหมาย | 1. มีวิธีการเชิญชวนกลุ่มเป้าหมาย<br>ให้เข้าร่วมโครงการด้วยความ<br>สมัครใจ                       | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 2. มีบุคคลหรือหน่วยงานที่ช่วยเชิญ<br>ชวนให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วม<br>โครงการ                     | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 3. มีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้กลุ่ม<br>เป้าหมายอยู่ร่วมในโครงการ<br>ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดโครงการ | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 4. การถอนตัวออกจากโครงการ<br>ของผู้เข้าร่วมโครงการไม่ส่ง<br>ผลกระทบต่อการดำเนินงาน              | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 | 2.5 การสื่อสารและ<br>การจัดทำเอกสาร            | 1. เอกสารหลักของโครงการ<br>มีข้อมูลสำคัญอย่างครบถ้วน                                            | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 2. มีการรายงานผลการดำเนินงาน<br>ไปยังกลุ่มเป้าหมาย                                              | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 3. มีการจัดทำและเผยแพร่ชุด<br>ความรู้ (how to)                                                  | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 | 2.6 การบรรลุ<br>วัตถุประสงค์ของ<br>โครงการ     | 1. โครงการดำเนินกิจกรรมตาม<br>แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้<br>อย่างน้อย 80%                       | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                 |                                                | 2. โครงการสามารถบรรลุตัวชี้วัดที่<br>กำหนดไว้ อย่างน้อย 90%                                     | ●                             | ●                                 | ●                      |

| องค์ประกอบ                   | คุณลักษณะหลัก                            | คุณลักษณะย่อย                                                                                                                       | ประเภทโครงการ                 |                                   |                        |
|------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
|                              |                                          |                                                                                                                                     | การพัฒนา<br>และปฏิบัติ<br>การ | การศึกษา<br>วิจัยและ<br>ประเมินผล | การอุปถัมภ์<br>กิจกรรม |
| 3. การติดตามและ<br>ประเมินผล | 3.1 การบริหาร<br>ทรัพยากร<br>และงบประมาณ | 1. มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อติดตาม<br>และประเมินผลโครงการอย่าง<br>เหมาะสม                                                            | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 2. มีการติดตามการใช้งบประมาณและ<br>ทรัพยากรในการดำเนินโครงการ<br>ตามระเบียบการเงินของ สสส.                                          | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              | 3.2 ตัวชี้วัดและการ<br>ติดตาม            | 1. มีการเก็บข้อมูลพื้นฐาน (baseline)<br>สภาพปัญหาของกลุ่มเป้าหมายก่อน<br>เริ่มโครงการ และมีการติดตาม<br>สถานการณ์ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 2. มีการเก็บข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม<br>ประชากร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก                                                            | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 3. มีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมิน<br>ผลที่เหมาะสม และสอดคล้องกับ<br>วัตถุประสงค์โครงการ                                           | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 4. มีตัวชี้วัดเพื่อติดตามในทุกระดับของ<br>การดำเนินงาน                                                                              | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              | 3.3 การวิเคราะห์<br>ข้อมูล               | 1. มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้อง<br>กับวัตถุประสงค์ของโครงการ                                                                 | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 2. โครงการได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอก<br>ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ                                                        | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              | 3.4 การประเมินผล                         | 1. โครงการใช้ทรัพยากรในการดำเนิน<br>งานในระดับที่สมเหตุผล สามารถ<br>นำแนวทางของโครงการเป็นต้นแบบ<br>ในการขยายผลต่อไปได้             | ●                             | ●                                 | ●                      |
|                              |                                          | 2. มีการสังเคราะห์การดำเนินงาน เพื่อ<br>ให้เกิดชุดความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรม<br>เพื่อเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ                         | ●                             | ●                                 | ●                      |



“

## Resilience: ล้มแล้วลุกไว

วิกฤติโควิด-19 ทำให้หลายภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญของ “resilience” หรือความสามารถในการ “ล้มแล้วลุกไว” สำหรับบริษัท โครงการ ความสามารถในการ “ล้มแล้วลุกไว” มี 4 มิติ ดังนี้ (Blay, 2017)

1. การทำงานเชิงรุก
2. ความสามารถในการเผชิญและจัดการปัญหา
3. ความยืดหยุ่น
4. ความสามารถในการรักษาระดับการดำเนินงาน

คุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ครอบคลุมมิติของการ “ล้มและลุกไว” เช่น คุณลักษณะแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการทำงานเชิงรุก โดยมีความยืดหยุ่นในการปรับกิจกรรมเพื่อตอบสนองตามสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับมิติที่ 1 และ 2 คุณลักษณะแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่นอกเหนือการควบคุม ครอบคลุมมิติที่ 2 และคุณลักษณะแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการมีตัวชี้วัดที่ติดตามในทุกกระดานของการดำเนินงาน ครอบคลุมมิติที่ 4

”



แนวทาง  
การพัฒนาโครงการ  
แนวทางปฏิบัติที่ดี

ในส่วนนี้จะป็นรายละเอียดการพัฒนาโครงการให้เป็นแนวปฏิบัติ  
ที่ดีในทั้ง 3 องค์ประกอบที่ได้นำเสนอไปแล้ว ได้แก่ ลักษณะ  
โครงการ การดำเนินการ และการติดตามและประเมินผล โดยใน  
3 องค์ประกอบนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะหลักทั้งหมด 18 ข้อ  
และคุณลักษณะย่อย 52 ข้อ

ตัวอย่างการดำเนินงานในคุณลักษณะที่นำเสนอในคู่มือฉบับนี้เป็น  
เพียงส่วนหนึ่งจากโครงการที่ขอรับทุนภายใต้แผนอาหารเพื่อ  
สุขภาวะเท่านั้น ยังมีตัวอย่างที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีจากโครงการ  
อื่น ๆ อีก

# องค์ประกอบที่ 1

## ลักษณะโครงการ

ลักษณะโครงการ เป็นตัวบ่งชี้ถึงลักษณะหลักของโครงการในมิติต่างๆ ที่สามารถพัฒนาเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี โดยเน้นการออกแบบและวางแผนโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Chain of Outcomes) ของแผนอาหารเพื่อสุขภาพ ตอบโจทย์ความต้องการและสภาพปัญหาของประชากรกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ หรือองค์กร และการมีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ลักษณะโครงการที่ดี เกิดจากการวางแผนโครงการที่ดี จึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อบุคคลและสังคมต่อไปได้ ในองค์ประกอบด้านลักษณะโครงการนี้ ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะหลัก ได้แก่

- 1 ฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ
- 2 ความสอดคล้องกับแผนและบริบททางสังคม
- 3 เป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 4 กลุ่มเป้าหมาย
- 5 การวางแผนโครงการ
- 6 ภาคีเครือข่ายและความร่วมมือ
- 7 การนำไปใช้ประโยชน์
- 8 ความยั่งยืน

# 1.1

## ฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ

การออกแบบโครงการที่ดี เป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนโครงการ ฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ ควรมีที่มาที่ไปอย่างชัดเจนที่จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ และโอกาสความสำเร็จของโครงการ นอกจากนี้ หากโครงการมีการเลือกใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการโครงการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ อาจนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมได้ โดยฐานแนวคิดในการออกแบบโครงการ มีประเด็นการพิจารณา ดังนี้

### ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change)

เป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับวางแผนโครงการที่ใช้อธิบายถึงกระบวนการของโครงการที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย เชื้อไข 6 ข้อ คือ

- 1 แสดงคำอธิบายความเชื่อมต่อของกิจกรรมต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2 แสดงผังภาพการเปลี่ยนแปลง
- 3 มีกรอบการวิเคราะห์ขยายงานขึ้นพื้นฐาน
- 4 การจัดทำผังงานร่วมกันกับภาคีที่รับผิดชอบ
- 5 สร้างรูปแบบเชิงคาดการณ์
- 6 มีรูปแบบที่เป็นพลวัต สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้

### 1

### การออกแบบโครงการอยู่บนฐานแนวคิดทฤษฎี หรือประสบการณ์

โครงการนำแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้และภูมิปัญญาที่เกี่ยวข้อง มาประยุกต์ใช้หรือเป็นข้อมูลสนับสนุนการออกแบบโครงการ เช่น ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) แนวคิดทฤษฎีความมั่นคงทางอาหาร ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์/สังคมศาสตร์/พฤติกรรมศาสตร์/นิเทศศาสตร์ ฯลฯ ชุดความรู้จากการปฏิบัติการและประสบการณ์ของชุมชนที่มีการสังเคราะห์ถอดบทเรียน องค์ความรู้จากโครงการอื่นที่เป็นต้นแบบหรือขยายผลได้ การรับฟังประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ชุมชน/องค์กรชุมชน/ประชาชน ฯลฯ

การใช้ทฤษฎีหรือฐานความรู้ดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือทางความคิดให้โครงการใช้เป็นแนวทางออกแบบโครงการในแต่ละขั้นตอน เช่น การกำหนดกรอบแนวคิด วิธีการดำเนินงาน การเลือกใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานสามารถแก้ไขปัญหาหรือดำเนินการในพื้นที่และ/หรือประชากรกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมตามบริบทสังคมวัฒนธรรม มีข้อมูลหรือหลักฐานทางวิชาการรองรับ และมีแนวโน้มที่ได้ผลดี

**นวัตกรรม** หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการ แนวคิด กระบวนการใหม่ที่แก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะ องค์ประกอบนวัตกรรม ได้แก่ 1) ใหม่ 2) สามารถใช้ในการแก้ไขปัญหา 3) สร้างการเปลี่ยนแปลง

โครงการที่แสดงให้เห็นถึงการมีแนวคิดหรือวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมผสมผสานความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (แต่ไม่ใช่ทุกโครงการจำเป็นต้องมีแนวคิดใหม่หรือเป็นนวัตกรรมเสมอไป) ซึ่งคำว่า “ใหม่” ในที่นี้รวมถึงการทบทวน การพัฒนา หรือปรับปรุงจากแนวคิดหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม ให้ทันสมัยหรือเหมาะสมมากขึ้น ซึ่งแนวคิดใหม่หรือนวัตกรมนั้นเป็นได้ทั้งด้านแนวคิด กระบวนการ เทคนิค กลยุทธ์ วิธีการ การจัดการด้านสังคม มาตรการเชิงสร้างสรรค์ นโยบาย ตลอดจนสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาและปิดช่องว่างการดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งยังช่วยสร้างมูลค่าให้กับโครงการอีกด้วย

สำหรับแนวทางและวิธีสร้างนวัตกรรมโครงการสามารถทำได้หลายวิธี ไม่มีวิธีการเฉพาะ เช่น โครงการสามารถใช้รูปแบบการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) การคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking) หรือวิธีการระดมสมองอื่น ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมในงาน (นลินี เรืองฤทธิศักดิ์, 2562)

### ตัวอย่าง

- โครงการลดบริโภคโซเดียมในประชากร ได้ผลักดันให้เกิดมาตรการเชิงสร้างสรรค์ โดยการลดโซเดียมในภาคอุตสาหกรรม และสนับสนุนการปรับลดปริมาณเกลือในผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูปและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารลดโซเดียม เช่น บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป น้ำปลา น้ำปลาร้า ขนมหกัณฐ์กรอบ ทั้งในอุตสาหกรรมขนาดเล็ก/ใหญ่ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนมาตรการที่สนับสนุนให้ประชาชนลดการบริโภคโซเดียมและช่วยสนับสนุนให้ผู้บริโภคเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทางเลือกที่มีโซเดียมลดลง
- โครงการสวนผักคนเมืองขับเคลื่อนเกษตรกรรมยั่งยืนในเมืองเพื่อวิถีสุขภาวะและระบบอาหารที่ยั่งยืน มีการสร้างความรู้และนวัตกรรมการปลูกผักในเมือง เป็นวิธีคิดและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานการณ์การขยายตัวของเมือง การแก้ปัญหาด้านอาหารของคนเมืองให้เกิดพื้นที่เกษตรกรรมยั่งยืนในเมือง โดยใช้วิธีการสร้างแหล่งอาหารของคนเมืองด้วยการเปลี่ยนแปลงการใช้พื้นที่ในเมืองเพื่อประโยชน์ในการผลิตอาหารทั้งที่เป็นพื้นที่ของตนเอง พื้นที่รกร้างว่างเปล่า พื้นที่สาธารณะของชุมชน หรือพื้นที่ในอาคารต่าง ๆ ในการปลูกพืชผัก เลี้ยงสัตว์ตามความเหมาะสมของพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ การปลูกผักในเมืองเป็นนวัตกรรมที่ได้ยกระดับไปสู่การพัฒนาเมือง การผลิตอาหาร และเชื่อมโยงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม และวิถีชีวิตของคนเมือง

ที่มา: 1. สมาคมโรคไตแห่งประเทศไทย. ข้อเสนอโครงการลดการบริโภคโซเดียมในประเทศไทย ปี 2564  
2. มูลนิธิเกษตรกรรมยั่งยืน (ประเทศไทย). ข้อเสนอโครงการสวนผักคนเมืองขับเคลื่อนเกษตรกรรมยั่งยืนในเมืองเพื่อ วิถีสุขภาวะและระบบอาหารที่ยั่งยืน ปี 2564

### 3

#### การคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่นอกเหนือการควบคุม

โครงการควรพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่นอกเหนือความควบคุมของโครงการ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานและความสำเร็จของโครงการได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือเปลี่ยนผู้บริหารในพื้นที่ ปัญหาภัยพิบัติ ความเชื่อของคนในพื้นที่ โดยอาจจะระบุไว้ในแผนการ ว่าปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานและความสำเร็จของโครงการนั้น อาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เช่น ชุมชนที่มีผู้นำที่เข้มแข็งเป็นปัจจัยหนึ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของโครงการ และเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของโครงการ

การคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่นอกเหนือการควบคุม เป็นการแสดงให้เห็นว่าโครงการรับรู้ถึงปัจจัยที่หลากหลายที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสำเร็จของโครงการ ซึ่งจะมีผลสำคัญในการถอดบทเรียน และขยายผลต่อไป

# 1.2

## ความสอดคล้องกับแผน และบริบททางสังคม

โครงการแนวปฏิบัติที่ดี ควรสอดคล้องทั้งภายนอกและภายใน ภายนอกนั้นหมายถึง สอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น ภายในนั้นหมายถึง การออกแบบโครงการควรมีความสอดคล้องกัน ตั้งแต่เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกิจกรรมหลัก รายละเอียดเกี่ยวกับ ลักษณะโครงการที่มีความสอดคล้องกับแผนและบริบททางสังคม มีดังนี้

1

**โครงการสอดคล้องกับแผนอาหารเพื่อ  
สุขภาวะ แผนของ สสส. หรือแผนระดับชาติ**

โครงการมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ แผนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือแผนระดับชาติ/กรอบยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 กรอบยุทธศาสตร์การจัดการด้านอาหารของประเทศไทยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นต้น รวมทั้งการให้ความสำคัญที่ครอบคลุมตลอดห่วงโซ่อาหาร ตั้งแต่แหล่งผลิตไปจนถึงการเลือกบริโภคให้ถูกต้อง เพื่อให้โครงการมีทิศทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับการบรรลุเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และตอบโจทย์ความจำเป็นเร่งด่วนที่เป็นปัญหาสำคัญหรือความต้องการของแผนอาหารฯ หรือเป้าหมายระดับประเทศ

## 2

### มีการวิเคราะห์สถานการณ์และช่องว่างของปัญหา โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ และ/หรือเชิงคุณภาพ

โครงการควรวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์ปัญหา ข้อท้าทาย หรือช่องว่าง โดยอาจเป็นการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง หรือใช้ข้อมูลจากผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นเคยเก็บแล้ว (ข้อมูลทุติยภูมิ) ทั้งที่เป็นจำนวน สถิติ แนวโน้ม ที่บ่งบอกถึงสถานการณ์และความรุนแรงของปัญหา จะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจความจำเป็นที่ต้องแก้ไขปัญหานั้นได้ชัดเจนมากขึ้น

บางกรณีอาจใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิเคราะห์ปัญหาได้ด้วย เช่น โครงการลงพื้นที่สำรวจปัญหาด้วยตนเอง หรือการพูดคุยกับคนในพื้นที่ที่สะท้อนปัญหาบางอย่าง

#### ตัวอย่าง

โครงการลดการบริโภคโซเดียมในประเทศไทย มีการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มของการบริโภคโซเดียมของประชากรไทยจากผลสำรวจของกรมอนามัยและนำเสนอข้อมูลเป็นกราฟแท่ง นอกจากนี้ยังใช้ผลสำรวจของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข มาวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อให้เห็นแบบแผนการบริโภคอาหารของคนไทย โดยแสดงข้อมูลเป็นตารางตัวเลขแบ่งกลุ่มอายุ และค่าเฉลี่ยปริมาณโซเดียมที่ได้รับต่อวัน ข้อมูลนี้ทำให้เห็นว่ากลุ่มประชากรใดมีปัญหาการได้รับโซเดียมเกินมาตรฐาน

ที่มา: สมาคมโรคไตแห่งประเทศไทย. ข้อเสนอโครงการลดการบริโภคโซเดียมในประเทศไทย ปี 2564

### 3

#### มีการสอบถามหรือประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

การประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ควรดำเนินการตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และภายหลังสิ้นสุดโครงการ เพื่อเข้าใจความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของกระบวนการก่อนเริ่มดำเนินโครงการ

โครงการสามารถพิจารณาประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้การออกแบบกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และเพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายหรือพื้นที่ดำเนินการได้ปรับวิธีการดำเนินกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบท วัฒนธรรม ประเพณี ธรรมเนียมปฏิบัติได้

การประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย อาจทำได้ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ เช่น การใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ หรือเป็นเชิงคุณภาพ เช่น การพูดคุย การสนทนากลุ่ม เพื่อค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลาย และรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย

### 4

#### กิจกรรมหลักของโครงการสอดคล้องกับสถานการณ์สภาพปัญหา ความจำเป็นและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

กิจกรรมหลักที่โครงการดำเนินงาน ควรสอดคล้องกับสถานการณ์สภาพปัญหา โดยเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาที่มีความสำคัญ และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (ตามการวิเคราะห์สถานการณ์และช่องว่างของปัญหาในข้างต้น) โครงการควรจัดลำดับความสำคัญตามความรุนแรงของปัญหาและความจำเป็นในการแก้ปัญหา เพื่อพิจารณากิจกรรมที่จะสามารถสร้างให้เกิดผลกระทบเชิงบวกได้มากที่สุด

## 5

### กิจกรรมหลักของโครงการสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์

โครงการควรกำหนดกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (ซึ่งตัววัตถุประสงค์ควรสอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาในพื้นที่) ตัวกิจกรรมต้องสามารถตอบโจทย์การแก้ปัญหาตามที่กำหนด โดย วัตถุประสงค์ 1 ข้อ อาจประกอบด้วยกิจกรรมหลักหลายกิจกรรมได้

ลักษณะกิจกรรมที่ดีนั้น ต้องมีความเป็นไปได้ เหมาะสมกับพื้นที่หรือ กลุ่มเป้าหมาย และสามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ ควรมีการลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้สอดคล้อง กับแผนการดำเนินงานโดยภาพรวม และควรกำหนดระยะเวลาของ การทำกิจกรรมให้เหมาะสมเพื่อการวางแผนการดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ

# 1.3

## เป้าหมายและวัตถุประสงค์

1

มีการระบุเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง  
ไว้อย่างชัดเจน

โครงการมีการระบุเป้าหมายที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ทราบว่าเมื่อดำเนินโครงการแล้วควรคาดหวังความเปลี่ยนแปลงในด้านใด โดยสิ่งที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ควรสอดคล้องกับห่วงโซ่ผลลัพธ์ด้วย เช่น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม คุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ความมั่นคงทางอาหาร สภาพแวดล้อม บรรทัดฐานทางสังคม นโยบาย

### ตัวอย่าง

- โครงการศึกษาสถานการณ์การบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย มีเป้าหมายเพิ่มอัตราการบริโภคผักและผลไม้เพียงพอตตามข้อแนะนำ (400 กรัมต่อวัน) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

เป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง คือ พฤติกรรมการบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย โครงการนี้คาดหวังว่าอัตราการบริโภคผักและผลไม้ที่เพียงพอของคนไทยจะเพิ่มขึ้นจากการดำเนินโครงการนี้ โดยได้ระบุเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

- โครงการขับเคลื่อนนโยบายสารเคมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อประชาชนได้บริโภคผักผลไม้ที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาวะ (2561-2562) ขับเคลื่อนเพื่อยกเลิกและจำกัดการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่มีอันตรายร้ายแรง

เป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง คือ การยกเลิกและจำกัดการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่มีอันตรายร้ายแรง

- ที่มา: 1. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. ข้อเสนอโครงการศึกษาสถานการณ์การบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย ปี 2563  
2. มูลนิธิชีววิถี. ข้อเสนอโครงการปฏิรูปสารเคมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อสุขภาวะของประชาชน ปี 2563

เป้าหมาย (goal) คือผลลัพธ์ที่โครงการต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาว เช่น การลดอัตราการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่เกิดจากการบริโภคอาหาร หรือการสร้างเสริมสุขภาพที่ดีของประชาชนวัยทำงาน เป้าหมายอาจไม่มีความเฉพาะเจาะจง หรือสามารถวัดได้เสมอไป

โครงการควรกำหนดเป้าหมายของโครงการให้สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของแผนอาหารเพื่อสุขภาพฯ ซึ่งแผนอาหารฯ ได้กำหนดห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Chain of Outcome 3—CoO3) ที่มีจุดมุ่งหมายสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการเพิ่มสัดส่วนการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพอย่างสมดุล โดยพิจารณาตามตัวกำหนดสุขภาพและปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวกำหนดสุขภาพ (รูปที่ 1)

ดังนั้น โครงการสามารถประเมินและพิจารณาว่าเป้าหมายของโครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายตามห่วงโซ่ผลลัพธ์หรือไม่ โดยเป้าหมายของโครงการควรสอดคล้องกับห่วงโซ่ผลลัพธ์ในระดับเป้าหมายสุขภาพ (ระดับ A) หรือระดับตัวสุขภาพ (ระดับ B) อาจมีความเหมาะสมเช่นเดียวกัน เพราะการตั้งเป้าหมายถึงระดับ A เช่น การลดอัตราการเจ็บป่วย หรือการสร้างเสริมสุขภาพอาจห่างไกลเกินไป

### ตัวอย่าง

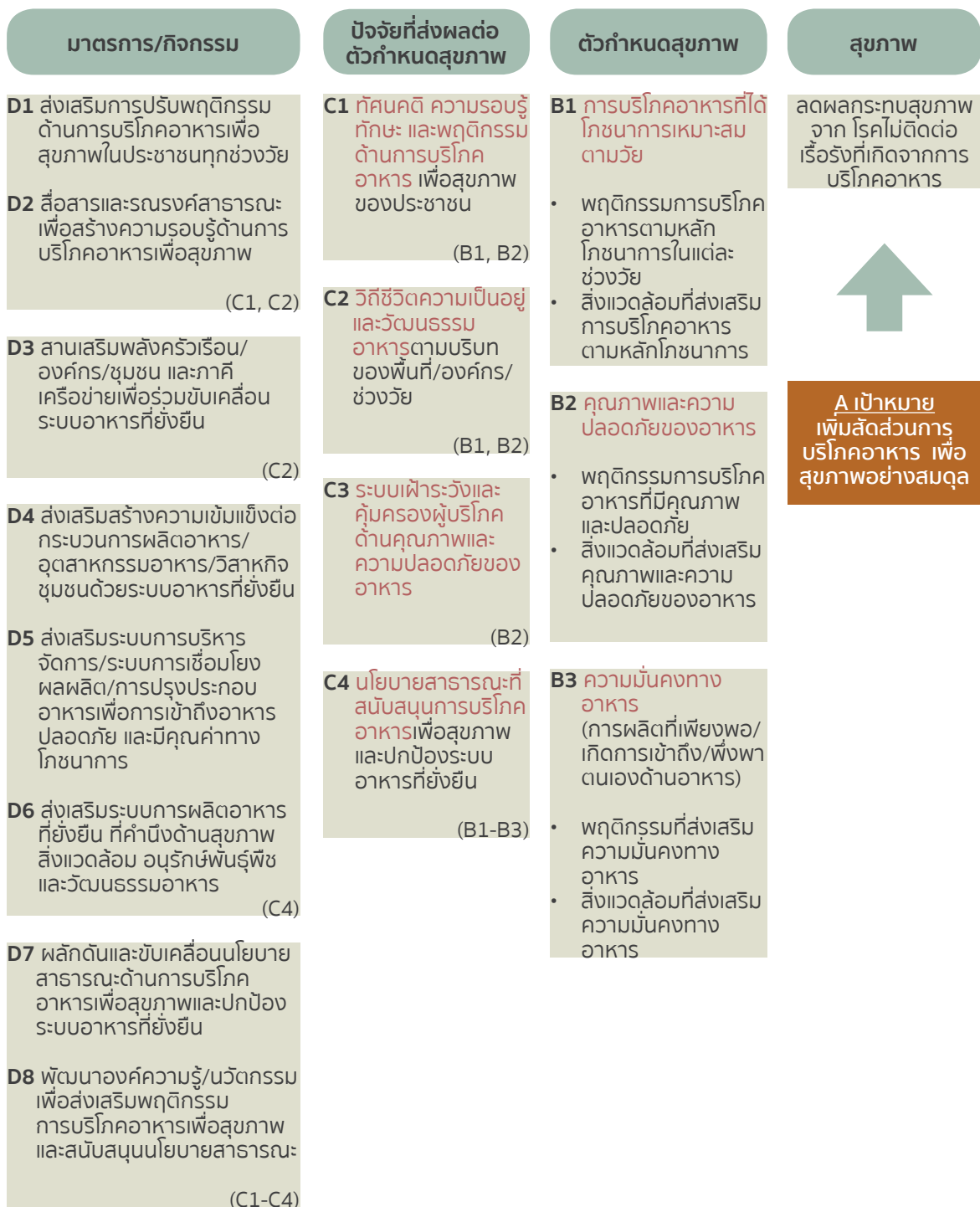
- โครงการศึกษาสถานการณ์การบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย มีเป้าหมายเพิ่มอัตราการบริโภคผักและผลไม้เพียงพอกตามข้อแนะนำ (400 กรัมต่อวัน) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

เป้าหมายนี้สอดคล้องกับห่วงโซ่ผลลัพธ์ ในส่วน B1 เรื่องการบริโภคอาหารที่ได้โภชนาการเหมาะสมตามวัย เพราะเป้าหมายเป็นการเพิ่มพฤติกรรมบริโภคอาหารตามหลักโภชนาการ

- โครงการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อประชาชนได้บริโภคผักผลไม้ที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (2561-2562) ขับเคลื่อนเพื่อยกเลิกและจำกัดการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่มีอันตรายร้ายแรง

เป้าหมายนี้สอดคล้องกับห่วงโซ่ผลลัพธ์ในส่วน B2 เรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร เป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร

- ที่มา: 1. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. ข้อเสนอโครงการศึกษาสถานการณ์การบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย ปี 2563
2. มูลนิธิชีววิถี. ข้อเสนอโครงการปฏิรูปสารเคมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อสุขภาพของประชาชน ปี 2563



**รูปที่ 1** ห่วงโซ่ผลลัพธ์การบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพอย่างสมดุลเพิ่มขึ้น (CoO3)  
ที่มา: สำนักพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2564)

## 3

## วัตถุประสงค์มีลักษณะตามหลัก SMART

**วัตถุประสงค์ (objective)** คือ การระบุผลลัพธ์จากโครงการที่เฉพาะเจาะจงและวัดได้ เช่น ลดสัดส่วนอาหารปนเปื้อนสารเคมีทางการเกษตรในตลาดสดของอำเภอ ก. ให้ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปี 2570

การตั้งวัตถุประสงค์ที่ดีนั้น ควรเป็นไปตามหลัก SMART ซึ่งจะช่วยให้วัตถุประสงค์ของโครงการ มีความชัดเจน วัดผลได้ บรรลุผลได้ สอดคล้องกับความเป็นจริง และอยู่ในกรอบเวลาที่ชัดเจน (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 การตั้งวัตถุประสงค์ตามหลัก SMART

| องค์ประกอบของ SMART                             | ความหมาย                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มีความเฉพาะเจาะจง ชัดเจน เป็นรูปธรรม (Specific) | วัตถุประสงค์ต้องระบุผลลัพธ์ที่ต้องการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการให้ชัดเจน รวมถึงการระบุกลุ่มประชากรหรือพื้นที่เป้าหมายให้ชัดเจนด้วย                 |
| วัดผลได้ (Measurable)                           | การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ต้องมีแนวทางที่สามารถวัดผลได้ สามารถวัดผลออกมาเป็นตัวเลข หรือต้องมีเกณฑ์ความสำเร็จที่ชัดเจน                        |
| บรรลุผลได้จริง (Achievable)                     | วัตถุประสงค์ที่ตั้งนั้น ต้องสามารถบรรลุผลได้จริงภายใต้กรอบเวลาและทรัพยากรที่มี                                                                    |
| มีความสอดคล้อง (Relevant)                       | วัตถุประสงค์ที่ตั้งต้องสอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่ และ/หรือห่วงโซ่ผลลัพธ์ของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ และควรตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สถานการณ์จริง |
| กำหนดเวลาชัดเจน (Time-bound)                    | วัตถุประสงค์ต้องมีกรอบเวลาการบรรลุผลที่ชัดเจน                                                                                                     |

### ตัวอย่าง

ลองพิจารณาวัตถุประสงค์โครงการต่อไปนี้ ว่าเป็นไปตามหลัก SMART หรือไม่  
ลดสัดส่วนอาหารปนเปื้อนสารเคมีทางการเกษตรในตลาดสดของอำเภอ ก. ให้ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปี 2570

- ✓ เฉพาะเจาะจง: มีความเฉพาะเจาะจงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการจะให้เกิด รวมถึงการระบุร้อยละที่ต้องการ และพื้นที่เป้าหมายในการทำงาน
- ✓ วัดผลได้: อาหารปนเปื้อนสารเคมีทางการเกษตร สามารถวัดได้
- ? บรรลุผลได้จริง: ยังไม่ชัดเจนว่าจะสามารถบรรลุผลได้จริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบัน ลักษณะกิจกรรมที่จะดำเนินการ ทรัพยากรด้านบุคคลและงบประมาณที่มี
- ? มีความสอดคล้อง: ยังไม่ชัดเจน ขึ้นอยู่กับว่าอำเภอดังกล่าวมีปัญหาในพื้นที่เกี่ยวกับอาหารปนเปื้อนสารเคมีหรือไม่
- ✓ กำหนดเวลาชัดเจน: มีการกำหนดกรอบเวลาที่จะให้เกิดผลลัพธ์อย่างชัดเจน

# 1.4

## กลุ่มเป้าหมาย

1

มีการระบุกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน

โครงการมีการระบุกลุ่มเป้าหมายโดยอธิบายขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน กรณีที่เป้าหมายเป็นกลุ่มประชากร ควรอธิบายว่าเป็นใคร อยู่ที่ไหน เพศ อายุ อาชีพอะไร หรือลักษณะเฉพาะของกลุ่มเป็นอย่างไร เช่น กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มแรงงานต่างด้าว เป็นต้น กลุ่มเป้าหมายอาจมีกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่ม ระดับเดียวกัน หรือหลายระดับก็ได้ ขึ้นอยู่กับขอบเขตการศึกษาของโครงการ กลุ่มเป้าหมายมีความสำคัญต่อการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นการเลือกกลุ่มเป้าหมายจึงต้องชัดเจน การอธิบายก็เช่นเดียวกัน โดยระบุจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างให้ชัดเจน หากต้องมีการสุ่มตัวอย่าง ขอให้ระบุวิธีการสุ่มหรือคัดเลือกตัวอย่างด้วย

บางกรณีกลุ่มตัวอย่างอาจเป็นเครือข่ายของโครงการในพื้นที่ต่างๆ ก็ได้ เช่น โครงการที่เน้นพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่าย ก็จะต้องระบุให้ชัดว่า เป้าหมายที่เป็นภาคีเหล่านั้นเป็นใคร อยู่ที่ไหน มีลักษณะการทำงานหรือบทบาทอย่างไร จำนวนเท่าไร การแสดงข้อมูลของภาคี อาจใช้เป็นภาพประกอบ และเขียนอธิบายเพิ่มเติมก็ได้

## แผนที่ภาคีเครือข่ายสนับสนุน และบูรณาการ การทำงานโครงการฯ

### ● จังหวัดแม่ฮ่องสอน

อบต.ปางมะผ้า

พชอ.ปางมะผ้า จังหวัด  
แม่ฮ่องสอน

อบต.สบป่อง

### ● จังหวัดเชียงใหม่

พชอ.กัลยาณิวัฒนา จังหวัด  
เชียงใหม่

อบต.บ้านจันทร์

มูลนิธิภูมิปัญญาชาติพันธุ์  
(WISE)

เครือข่ายอาชีพเพื่อสันติภาพ  
ลุ่มน้ำโขง NADA

เครือข่ายสตรีชนเผ่าแห่ง  
ประเทศไทย

สภานชนเผ่าพื้นเมืองแห่ง  
ประเทศไทย (สชพ.)

มูลนิธิชนเผ่าพื้นเมืองเพื่อ  
การศึกษาและสิ่งแวดล้อม

สมาคมศูนย์รวมการศึกษา  
และวัฒนธรรมของชาวไทย  
ภูเขาในประเทศไทย  
IMPECT

โครงการพัฒนาพื้นที่สูง  
UHPD

มูลนิธิพัฒนานาฬิกาไร่  
พรมแดน EPDF

บริษัท ฮิลล์ ไนน์ โกโก้ดอย  
จำกัด

### ● จังหวัดเชียงราย

อบต.เทอดไทย

พชอ.แม่ฟ้าหลวง จังหวัด  
เชียงราย

สมาคมลาหู่ในประเทศไทย

รพสต.บ้านเล่าฟู้

พชอ.แม่จัน จังหวัดเชียงราย

มูลนิธิ MOA ไทย

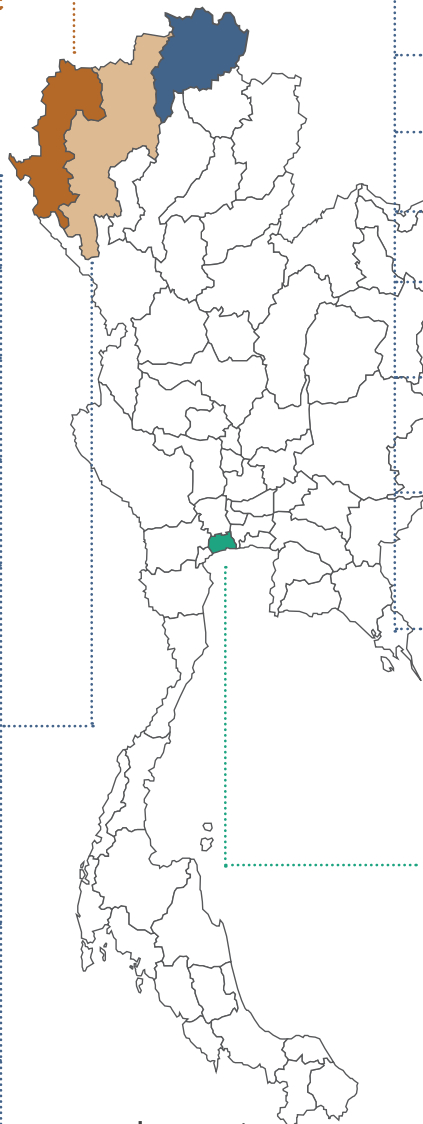
SDGs PGS ORGANIC  
เชียงราย

สมาพันธ์เกษตรกรม้งยังยืน  
เชียงราย

เครือข่ายอนุรักษ์  
ทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อมลุ่มน้ำกกโขงบน  
คอสม.

### ● จังหวัดนครปฐม

สามพรานโมเดล



**รูปที่ 2** แผนที่ภาคีเครือข่ายสนับสนุนและบูรณาการการทำงานโครงการพัฒนาความร่วมมือในการส่งเสริมสุขภาวะชุมชนชาติพันธุ์และเครือข่ายชนเผ่าพื้นเมืองในระดับพื้นที่

(แผนที่นี้จัดทำโดย บริษัท บอร์นทูเดฟ จำกัด)

ที่มา: สมาคมเสริมสร้างสุขภาวะชุมชนชาติพันธุ์ (สสช.). ข้อเสนอโครงการพัฒนาความร่วมมือในการส่งเสริมสุขภาวะชุมชนชาติพันธุ์และเครือข่ายชนเผ่าพื้นเมืองในระดับพื้นที่ ปี 2564

**กลุ่มเปราะบาง** หมายถึง คนที่มีปัญหา ด้านสุขภาพหรือมีปัญหาในการเข้าถึง บริการในระบบหลักประกันสุขภาพ แห่งชาติ อาทิ คนพิการ ผู้ด้อยวัยที่มีภาวะพึ่งพิง พระสงฆ์ และผู้ด้อย โอกาสทางสังคม เศรษฐกิจหรือด้าน อื่น ๆ รวมถึงผู้คนหรือกลุ่มคนที่ได้รับ ผลกระทบจากภาวะวิกฤตความมั่นคง ทางอาหาร เช่น การก่อกองเหตุ กลุ่มเด็ก ด้อยโอกาส กลุ่มคนจนเมือง กลุ่มชุมชน แออัด กลุ่มแรงงานนอกระบบ กลุ่มคน ตกงานและไม่มีรายได้ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มไร้สัญชาติ ผู้สูงอายุ คนเร่ร่อนไร้ บ้าน รวมถึงกลุ่มคนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล และกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจาก สถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เช่น คนถูกกลดค่าจ้างหรือถูกเลิกจ้าง ผู้ประกอบอาชีพอิสระที่ไม่สามารถ ขายสินค้าได้เนื่องจากคำสั่งปิดห้าง ตลาดนัดหรือการสั่งซื้อสินค้าสดลดลง เป็นต้น

**ความเหลื่อมล้ำ** หมายถึง ความไม่เสมอ กัน หรือความไม่เท่าเทียมกัน ระหว่างปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ สิ่งแวดล้อม รวมถึงบริบททางศาสนา วัฒนธรรม ชุมชน หรือท้องถิ่น) โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง/อดอยากหิวโหย ในการเข้าถึงอาหารที่เพียงพอ ปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการ ทั้งด้านกายภาพและเศรษฐกิจ รวมถึง การเข้าถึงที่ดิน พื้นที่ทำกินและ ผลประโยชน์ในการทำเกษตรกรรม

2

## มีการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม

โครงการระบุในแผนการดำเนินงานหรือกิจกรรมให้ชัดเจน ว่าได้เปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในโครงการอย่างไรบ้าง เช่น การพัฒนาโครงร่างการวิจัย โดยอาจจัดกระบวนการสังเคราะห์ ปัญหาร่วมกัน หรือมีออกแบบกิจกรรมการแก้ปัญหา รวมถึงให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการติดตามการดำเนินงานร่วมแลกเปลี่ยน ประสบการณ์หรือถอดบทเรียนในขั้นตอนของการทำกิจกรรมหรือ การประเมินผล มีส่วนร่วมส่งข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม เป็นการเสริมพลังช่วยให้เกิดความเข้มแข็งของกลุ่มเป้าหมายและสามารถทำให้มีการทำงานต่อเนื่องไปได้

3

## มีการคำนึงถึงกลุ่มเปราะบางหรือกลุ่ม อดอยากหิวโหย

สสส.ให้ความสำคัญกับปัญหาความเหลื่อมล้ำที่รุนแรงมากขึ้นใน ปัจจุบัน เนื่องจากความซับซ้อนของสังคมและเศรษฐกิจ ความเหลื่อม ล้ำจึงทำให้กลุ่มเปราะบางและกลุ่มอดอยากหิวโหยเพิ่มขึ้น ดังนั้น การแก้ปัญหาในพื้นที่จึงไม่ควรละเลยที่จะนำกลุ่มเปราะบางหรือกลุ่ม ที่อดอยากหิวโหยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาด้วย หรือมี กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเปราะบางให้สามารถช่วยเหลือ ตัวเองได้ เพื่อช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ

4

## มีการเสริมพลังให้กลุ่มเป้าหมาย

โครงการมีกระบวนการสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายตามความต้องการ เช่น ถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยน มีการอบรมให้ ความรู้ เสริมทักษะที่จำเป็น รวมทั้งอาจตั้งเป็นเครือข่ายพัฒนา ศักยภาพให้กับกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ การเสริมพลัง จะช่วยให้กลุ่ม เป้าหมายสามารถพึ่งตนเอง รวมทั้งสามารถขับเคลื่อนการแก้ปัญหา ด้วยตัวเองได้ในอนาคต

# 1.5

## การวางแผนโครงการ

1

### มีการวางแผนโครงการที่ชัดเจน

การวางแผนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยความสำคัญของการวางแผนจะสามารถช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน มีขอบเขตในการทำงานที่ชัดเจน ว่าใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร ป้องกันการเกิดปัญหาและความผิดพลาด หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในอนาคต โดยโครงการควรมีแผนการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการที่ระบุรายละเอียดการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น ชื่อแผนงาน ผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลา งบประมาณ วิธีการติดตามประเมินผล และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ เป็นต้น

# 1.6

## ภาคีเครือข่ายและความร่วมมือ

**ภาคีเครือข่าย** หมายถึง ภาคีที่เป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพร่วมกัน เพื่อบรรลุผลลัพธ์ด้านสุขภาพที่ได้ตกลงร่วมกัน

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึงปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชน ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและลบจากโครงการ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง คือ บุคคล กลุ่มคน ชุมชน หรือองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมโครงการโดยตรง และมีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อความสำเร็จ 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง คือ บุคคล กลุ่มคน ชุมชน องค์กร หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการในด้านนโยบาย ทูต การกำกับดูแล รวมทั้งองค์การพัฒนาเอกชนที่สนใจในประเด็นนั้น ๆ

**การมีส่วนร่วม** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินกิจกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกำหนดเป้าหมาย ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับประโยชน์

ภาคีเครือข่ายและความร่วมมือ เป็นปัจจัยหลักสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ เพราะภาคีมีบทบาทและมีส่วนร่วมผลักดันและขับเคลื่อนให้โครงการบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตกลงร่วมกัน ในคุณลักษณะนี้เป็นการให้ความสำคัญกับการสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และการแสวงหาความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อหนุนเสริมการดำเนินงานให้โครงการมีเครือข่ายการทำงานที่เข้มแข็ง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาร่วมกันได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยมีประเด็นพิจารณาดังนี้

# 1

## มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม

โครงการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักและ/หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรองที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ ตั้งแต่กระบวนการออกแบบวางแผน และนำผลการดำเนินโครงการไปใช้ประโยชน์ในการขยายผลหรือกำหนดนโยบาย เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร การสะท้อนคิด การแสดงความคิดเห็น การร่วมวางแผน ออกแบบวิธีการดำเนินงาน การร่วมตัดสินใจ การกำหนดทิศทาง การเป็นภาคีร่วมดำเนินการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการนำผลการดำเนินงานที่ได้จากโครงการไปใช้ประโยชน์เพื่อขยายผลหรือกำหนดเป็นนโยบายระดับชาติหรือระดับท้องถิ่น ซึ่งนอกจากจะทำให้โครงการมีข้อมูลใช้ประกอบการตัดสินใจที่หลากหลายแล้ว ยังเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลดผลกระทบไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ หากโครงการมีการกำหนดผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder mapping) การวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแง่บทบาท อำนาจหน้าที่ จุดยืน และความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของโครงการจะช่วยให้โครงการเกิดความชัดเจนในการบริหารจัดการ และมีแนวทางสานพลังความร่วมมือให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการได้

### ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายหลักของแผนอาหารฯ เช่น กลุ่มเด็กและเยาวชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้ดูแลเด็ก กลุ่มวัยทำงาน พนักงานในสถานประกอบการ ผู้สูงอายุ สมาชิกในชุมชน ประชากรกลุ่มเฉพาะ อาสาสมัครสาธารณสุข แกนนำในพื้นที่ปฏิบัติ การ เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน ฯลฯ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐระดับกระทรวง หน่วยงานระดับภาค/จังหวัด/พื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร สถาบันการศึกษา เครือข่ายภาคประชาสังคม ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม สื่อมวลชน ฯลฯ

## 2

### มีความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายและ ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา

โครงการระบุภาคีเครือข่าย วิธีการแสวงหาและการประสานความร่วมมือกับภาคีที่เกี่ยวข้องที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นภาคีด้านนโยบาย ด้านวิชาการ ด้านการขับเคลื่อนสังคม ภาคธุรกิจเพื่อสังคม ภาคการผลิต และภาคประชาชน ผ่านการสร้างความเข้าใจ การสื่อสาร การแลกเปลี่ยน และมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาศัยกลไกการทำงานอยู่บนฐานของการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างผลลัพธ์ร่วม (collective impact) ด้วยการสร้างเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่และกระจายความรับผิดชอบ มีกลไกการทำงาน ระบบการเรียนรู้ และติดตามและประเมินผลร่วมกัน การสร้างรูปแบบโหนดกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการสนับสนุนความร่วมมือและหนุนเสริมการดำเนินโครงการในด้านนโยบาย แนวทางปฏิบัติ การสนับสนุนองค์ความรู้ทางวิชาการ การสนับสนุนหรือแลกเปลี่ยนทรัพยากร การขยายผล ฯลฯ

#### ตัวอย่าง

เครือข่ายการสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านความมั่นคงทางอาหารในชุมชน ซึ่งต้องการความรู้สำคัญใน 2 มิติ คือ ความรู้เชิงประเด็นด้านความมั่นคงทางอาหาร อาหารปลอดภัย และโภชนาการ และความรู้เชิงพื้นที่หรือชุมชน ดังนั้น เครือข่ายต้องมาจากต่างวิชาชีพ ต่างองค์กร ต่างหน่วยงานที่มีความรู้ในเรื่องนี้ได้แก่ นักวิชาการ หน่วยงานภาครัฐด้านเกษตร ปศุสัตว์ การจัดการน้ำ ดิน การแปรรูปอาหาร โภชนาการ สุขภาพ การขนส่ง การตลาด ภาคประชาสังคม กลุ่มปศุสัตว์ในพื้นที่ ปราชญ์ชาวบ้าน และ NGOs ซึ่งจะทำให้โครงการได้รับแนวคิดใหม่ เกิดการขยายเครือข่ายสร้างโอกาสและเปิดพื้นที่ให้มีบุคคลหรือองค์กรได้มาช่วยให้เกิดความคิด มุมมอง องค์ความรู้ แหล่งประโยชน์ หรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แตกต่าง รวมทั้งสามารถหาบุคคลที่น่าเชื่อถือและเป็นจุดเชื่อมต่อกับเครือข่ายการทำงานได้

# 1.7

## การนำไปใช้ประโยชน์

การนำไปใช้ประโยชน์ คือ การนำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยรูปแบบของโครงการสามารถนำไปทำซ้ำ และนำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทอื่นได้

1

โครงการอื่นสามารถนำรูปแบบการดำเนินงานไปทำซ้ำได้ (replicability)

โครงการสามารถขยายผลองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนดำเนินงาน สร้างเสริมสุขภาวะในประเด็นต่าง ๆ ผ่านการนำองค์ความรู้และกรณีศึกษา และมีแนวปฏิบัติที่ดีสามารถนำมาทำซ้ำและต่อยอดในรูปแบบที่หลากหลาย โดยที่โครงการหรือผลของโครงการสามารถนำไปขยายผลในกลุ่มเป้าหมายหรือพื้นที่ดำเนินการที่มีบริบทใกล้เคียงกันให้สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จหรือเกิดผลลัพธ์ที่ใกล้เคียงกัน โครงการที่มีฐานแนวคิดบนทฤษฎี จะมีแนวโน้มในการดำเนินงานซ้ำแล้วได้ผลใกล้เคียงเดิม เพราะมีทฤษฎีที่อธิบายกลไกการทำงาน การเป็นเหตุและผล เชื่อมโยงกิจกรรมที่ดำเนินการกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

**Replicability** หมายถึง หากนำโครงการมาดำเนินงานอีกรอบ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงเดิม จะได้ผลลัพธ์ที่ใกล้เคียงเดิม (ผลลัพธ์ที่เกิดจากโครงการ ไม่ใช่ความบังเอิญ)

**Transferability** หมายถึง รูปแบบโครงการ สามารถนำไปปรับหรือประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นได้

## 2

### รูปแบบการดำเนินงานโครงการสามารถนำไป ปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ในพื้นที่หรือบริบทอื่นได้ (transferability)

โครงการมีรูปแบบหรือกิจกรรมการดำเนินงานที่มีข้อมูลหลักฐานชัดเจนและแสดงให้เห็นถึงการมีประสิทธิผลที่ทำให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ เชื้อถือและยอมรับนำไปปรับใช้ ต่อ ยอด หรือ ประยุกต์ใช้ ใน ดำเนินการ ใน พื้นที่อื่น ได้ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการปรับหรือประยุกต์ใช้รูปแบบโครงการในบริบทอื่น เช่น ลักษณะพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย ความหลากหลายของวัฒนธรรม บรรทัดฐานทางสังคม และความเข้มแข็งของชุมชน

# 1.8

## ความยั่งยืน

ความยั่งยืนของโครงการเป็นคุณลักษณะที่บ่งชี้ว่ากระบวนการที่สำคัญของโครงการจะสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องและยังคงรักษาผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายไว้ได้ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากโครงการมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาและงบประมาณ จึงควรมีกกลไกสนับสนุนให้หน่วยงานหรือองค์กรอื่นนำโครงการไปดำเนินการ พัฒนา ต่อ ยอด หรือใช้ประโยชน์จากผลของโครงการ โดยพิจารณาใน 2 ประเด็น ได้แก่

### 1

#### มีการคำนึงถึงความยั่งยืนของโครงการ

โครงการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง แม้โครงการจะยุติไปแล้ว โดยมีการวางแผนโครงการในระยะยาวเพื่อกำหนดแนวทาง แสวงหาโอกาสและช่องทางการสนับสนุนการดำเนินโครงการ เช่น การสร้างคนในพื้นที่ที่จะสานต่อโครงการ การแสวงหาองค์กร ชุมชน หรือภาคีร่วมดำเนินงานเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน การให้หน่วยงานภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วม การระดมการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่น การถอดบทเรียนโครงการ การมีแผนถ่ายทอดองค์ความรู้/ชุดความรู้ การมีช่องทางสื่อสารและเผยแพร่ การสร้างเครือข่ายการขยายผล การสร้างผู้รับช่วงต่อ (successor) การผลักดันให้เป็นโครงการเชิงนโยบาย ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะช่วยให้โครงการมีกลไกการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบและทำให้มั่นใจได้ว่าโครงการมีระบบรองรับและมีทรัพยากร (บุคลากร เงิน ความรู้และเทคโนโลยี การจัดการ เวลา) ที่เพียงพอในการสนับสนุนการดำเนินโครงการได้อย่างต่อเนื่อง

## 2

### มีกลไกหรือระบบรองรับการดำเนินงานในระดับพื้นที่

โครงการมีกลไกหรือระบบรองรับการดำเนินงานในระดับพื้นที่ที่เป็นรูปธรรมชัดเจนและเป็นระบบ โดยโครงการมีแผนการเชื่อมต่อกับหน่วยงาน/องค์กรรับผิดชอบหลักในการนำโครงการไปปฏิบัติต่อ เช่น การบรรจุในนโยบายขององค์กรท้องถิ่น แผนงานประจำของหน่วยงาน การทำงานของหน่วยงานประจำตามระบบปกติ การแทรกในหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน กลไกองค์กรศาสนา เป็นต้น รวมถึงมีแนวทางการขยายผลโครงการ เช่น การเชื่อมโยงกับโครงการที่ดำเนินงานในประเด็นเดียวกัน การเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมาย การขยายพื้นที่โครงการ การเป็นต้นแบบ หรือศูนย์การเรียนรู้ให้กับชุมชน โรงเรียน หรือพื้นที่ปฏิบัติการอื่นได้เรียนรู้และนำไปดำเนินการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการมีวิธีการทำให้องค์กร ชุมชน หรือพื้นที่ได้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของโครงการ จะนำไปสู่การตัดสินใจยอมรับโครงการและปรับแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบท และส่งผลให้โครงการเกิดความต่อเนื่องและมีความยั่งยืน

**การเป็นต้นแบบ (model)** หมายถึง สิ่งที่โครงการได้สร้างหรือพัฒนาขึ้น ซึ่งสามารถแสดงผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการเรียนรู้และขยายผลในวงกว้าง หรือเพื่อสร้างผลสำเร็จซ้ำในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เช่น พื้นที่รูปแบบหรือกระบวนการทำงาน

### ตัวอย่าง

โครงการเครือข่ายคาทอลิกไทยร่วมใจขับเคลื่อนการผลิตและบริโภคผักและผลไม้ปลอดภัยเพื่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมใช้กลไกระดับชุมชน กลไกองค์กรศาสนาในการขยายผลการดำเนินงานโครงการโดยการสร้างให้กลุ่มแกนนำ พัฒนาฐานข้อมูล และแผนส่งเสริมตลาด (ในชุมชน วัด และโรงเรียนในพื้นที่) ให้เกิดเป็นพื้นที่นำร่องสู่การสร้างเครือข่ายจากระดับชุมชนไปสู่กลุ่มองค์กรและเครือข่าย ไปจนถึงการขยายพื้นที่ ภาครัฐและสร้างเครือข่ายในระดับชาติในรูปแบบนโยบาย และแผนงานทั่วประเทศ

ที่มา: มูลนิธิเพื่อการพัฒนาชุมชน. ข้อเสนอโครงการเครือข่ายคาทอลิกไทยร่วมใจขับเคลื่อนการผลิตและบริโภคผักและผลไม้ปลอดภัยเพื่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ปี 2563

## องค์ประกอบที่ 2 การดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 2 การดำเนินงาน เป็นตัวบ่งชี้ถึงกระบวนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของโครงการแนวปฏิบัติที่ดีให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใส โดยเน้นการสร้างคุณค่าแก่กลุ่มเป้าหมายและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่

- 1 ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- 2 ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคม
- 3 การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
ภาคีเครือข่ายและความร่วมมือ
- 4 การเข้าร่วมโครงการของกลุ่มเป้าหมาย
- 5 การสื่อสารและการจัดทำเอกสาร
- 6 การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

## 2.1

### ประสิทธิภาพของ การดำเนินงาน

โครงการต้องสามารถบริหารจัดการ ทั้งทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโครงการ สามารถดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามกรอบเวลา โดยใช้ทรัพยากรและงบประมาณที่ได้รับอย่างคุ้มค่า โดยการดำเนินงานนั้นก่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานมีแนวทางดังต่อไปนี้

1

**การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลาและกิจกรรมที่กำหนด**

โครงการควรมีวิธีการดำเนินงานหรือการบริหารโครงการให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงการดำเนินกิจกรรมครอบคลุมตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผนการดำเนินงาน เช่น การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในการติดตาม การจัดทำตารางติดตามความก้าวหน้า (อาจปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น เช่น สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง/ภัยพิบัติ/โรคระบาด) รวมถึงมีการบริหารจัดการในกรณีมีสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น สถานการณ์หรือสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปจากแผนที่วางไว้ นโยบาย/กลยุทธ์ ทรัพยากรล่าช้าไม่เป็นตามที่คาด ภัยพิบัติ สถานการณ์ภัยแล้ง หมอกควัน โรคระบาด ฯลฯ ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานทั้งด้านการปฏิบัติงาน งบประมาณและทรัพยากร โดยโครงการสามารถจัดทำแผนสำรอง ปรับแผนดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลัก เป็นต้น ซึ่งจะช่วยป้องกันความล่าช้าของโครงการ และช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2

### โครงการมีโครงสร้างการบริหารจัดการและ กระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจน

การบริหารจัดการที่ดี จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ คือ บรรลุวัตถุประสงค์ ดำเนินงานได้ทันเวลา หรือได้ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด ดังนั้น โครงการจึงจำเป็นต้องกำหนดโครงสร้างการทำงานและกระบวนการตัดสินใจให้ชัดเจน เช่น ที่ปรึกษา 2 คนเพื่อกำกับทิศของโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ 1 คนเพื่อนำกระบวนการและตัดสินใจ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 1 คนเพื่อดูรายละเอียดการเงินในการดำเนินโครงการ เจ้าหน้าที่ประสานงาน 3 คนเพื่ออำนวยความสะดวกการดำเนินโครงการ ทีมวิชาการติดตามประเมินโครงการ 1 คนเพื่อคอยติดตามความก้าวหน้าและการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นต้น

**การทดสอบกิจกรรมก่อนเริ่มดำเนินการจริง หรือ การศึกษานำร่อง (pilot test)** เป็นการทดลองดำเนินการโครงการกับกลุ่มย่อย เพื่อทดสอบว่ากิจกรรมโครงการมีความเป็นไปได้และเหมาะสมก่อนดำเนินการจริง และในกรณีที่มีเครื่องมือ เช่น แบบสอบถาม จะเป็นโอกาสสำคัญในการทดสอบเครื่องมือเหล่านั้น และปรับให้เครื่องมือมีความถูกต้องและเหมาะสมในการเก็บข้อมูลยิ่งขึ้น

ในกรณีที่มีเวลาหรืองบประมาณจำกัด อาจเลือกทดสอบกิจกรรมเฉพาะบางส่วน ที่คาดการณ์ว่าอาจมีความซับซ้อน หรืออาจมีประเด็นที่ต้องการทดลองเป็นพิเศษ

โครงการควรมีการทดสอบกิจกรรมก่อนการดำเนินการจริง เพื่อพิสูจน์ตรวจสอบให้แน่ใจว่ารูปแบบการดำเนินงาน/กระบวนการ/กิจกรรมหลัก/เครื่องมือ/โปรแกรมของโครงการมีความเป็นไปได้ต่อการนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายหรือพื้นที่ดำเนินการจริงและมีโอกาสที่จะได้ผลลัพธ์ที่ดี ก่อนที่จะนำไปดำเนินงานจริงหรือขยายผลการดำเนินงานในวงกว้าง โดยโครงการสามารถเริ่มจากการดำเนินงานในกลุ่มหรือพื้นที่เล็ก ๆ มีการทดลอง ตกผลึก และขยายการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้โครงการได้ผลลัพธ์เชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ เช่น การดำเนินงานในโรงเรียน มีการริเริ่มจากโรงเรียนจำนวนน้อย ก่อนการเกิดตกผลึก องค์ความรู้ แล้วจึงขยายผลไปยังโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อเป็นพื้นที่ปฏิบัติการนำร่อง เมื่อทดลองทำแล้วจึงเข้าใจปัญหา จุดแข็ง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน มีการเรียนรู้ ปรับวิธีการให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน แล้วจึงขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์หลักของการทดสอบกิจกรรมก่อนการดำเนินการจริง เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการในขนาดใหญ่ เพื่อทดสอบกระบวนการที่ได้วางแผนไว้ รวมถึงการวางแผนเรื่องทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสม คำถามสำคัญในการทดสอบ ควรเน้นเรื่องกระบวนการ เช่น โครงการสามารถเข้าถึงประชากรกลุ่มเป้าหมายได้หรือไม่ วิธีการเชิญชวนประชากรกลุ่มเป้าหมายเหมาะสมหรือไม่ ผู้เข้าร่วมโครงการให้ความร่วมมือกับกิจกรรมหรือไม่ ขั้นตอนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพดีแล้วหรือไม่ โครงการควรปรับการใช้คน งบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ หรือไม่ เป็นต้น การศึกษานำร่อง โครงการควรมีการตั้งเป้าหมายไว้ด้วย เช่น ผู้เข้าร่วมโครงการควรต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยร้อยละ 70 หากในการศึกษานำร่องพบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อยกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โครงการอาจพิจารณาปรับกิจกรรม หรือหาแรงจูงใจเพื่อชักชวนให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีส่วนร่วมกิจกรรมมากขึ้น

โครงการที่มีการทดสอบกิจกรรมก่อนดำเนินการจริง จะช่วยเพิ่มโอกาสที่โครงการจะประสบความสำเร็จ เพราะสามารถช่วยชี้ให้เห็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นก่อนดำเนินโครงการจริง เพื่อหาทางแก้ไขได้ทันก่วงที

## 4

## มีการฝึกอบรม หรือการพัฒนาศักยภาพแก่ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

โครงการมีจัดการฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพแก่ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ บุคลากร กลุ่มพี่เลี้ยง แกนนำ ภาาติเครือข่ายที่เกี่ยวข้องที่เป็นผู้ร่วมดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อถ่ายทอด พื้นฟูองค์ความรู้ วิธีการปฏิบัติงาน การเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ทักษะคติในการปฏิบัติงานที่จำเป็น ผ่านรูปแบบที่สามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการหนุนเสริมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ชุดความรู้ใหม่ให้เกิดการต่อยอดเพื่อสร้างและขยายพื้นที่ดำเนินงาน

หากโครงการมีการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การวัดส่วนสูงและน้ำหนัก การวัดปริมาณอาหารที่รับประทาน การถ่ายรูปอาหาร หรือการสำรวจสิ่งแวดล้อมทางอาหาร โครงการมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง ความหมายและนิยามของสิ่งที่ต้องการวัดหรือเก็บข้อมูล เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน และเกิดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลน้อยที่สุด

### การทำงานเชิงรุก (Proactive)

สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายระยะ 10 ปี ของ สส. (พ.ศ.2565-2574) ซึ่ง นำแนวทางการทำงานเชิงรุกโดยเน้น กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคี “ก้าวล้ำ เชิงรุก” ประกอบด้วย

1. การระบุปัญหา และแสวงหาโอกาส
2. การริเริ่มดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมของภาคี

## 5

### การทำงานเชิงรุก

โครงการทำงานเชิงรุก คือ มีการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า ไม่ใช่ การทำงานแบบตั้งรับปัญหาเพียงอย่างเดียว มีการวางแผนเพื่อ ป้องกันหรือลดความรุนแรงของปัญหา สามารถปรับแผนงานให้ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และไม่ทำให้โครงการ ต้องหยุดชะงัก เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่างๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเกิดความขัดแย้งในชุมชน นอกจากนี้ ยังสามารถใช้โอกาสที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินโครงการ

#### ตัวอย่าง

โครงการขับเคลื่อนนโยบายความมั่นคงทางอาหารและ การบริโภคผักผลไม้ที่ปลอดภัยเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ ที่ยั่งยืน ได้วิเคราะห์สภาพปัญหากระบวนการผลิตเกษตร และอาหารกระแสหลัก การเผชิญกับปัญหาความมั่นคง ทางอาหาร นำไปสู่การปฏิบัติการตั้งรับ ปรับตัว สร้าง ภูมิคุ้มกันทางสังคมใหม่กับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เช่น สภาวะโลกร้อนที่กระทบความมั่นคงทางอาหาร ภาวะ สังคมสูงวัยในภาคเกษตร การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีดิจิทัล โดยอาศัยโอกาสและศักยภาพของ โครงการในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในการให้ ข้อเสนอทางนโยบายทั้งเรื่องเกษตรกรรมยั่งยืน

ที่มา: มูลนิธิชีววิถี. ข้อเสนอโครงการขับเคลื่อนนโยบายความมั่นคง ทางอาหารและการบริโภคผักผลไม้ที่ปลอดภัยเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ ที่ยั่งยืน ปี 2564

โครงการควรใช้โครงสร้างหรือระบบต่างๆ ที่มีอยู่แล้วในสังคมให้เป็นประโยชน์ในการสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กลุ่มเครือข่ายในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานในท้องถิ่น ชุมชน หรือโรงเรียน และโครงการควรมีกลไกการส่งเสริมให้หน่วยงานในระดับพื้นที่ได้นำแนวทางของโครงการไปประยุกต์ใช้ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนการเชื่อมต่อกับหน่วยงาน/องค์กรรับผิดชอบหลัก การสร้างการมีส่วนร่วมกับพื้นที่ จนทำให้เกิดการนำโครงการไปปฏิบัติต่อ เช่น นำไปจัดทำนโยบายหรือแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน

หากโครงการสามารถทำให้กิจกรรมของโครงการไปเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างหรือระบบเหล่านี้ จะทำให้แนวทางของโครงการยังคงดำเนินต่อไปได้แม้โครงการจะสิ้นสุดไปแล้วก็ตาม

### ตัวอย่าง

โครงการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ขับเคลื่อนนโยบายควบคุมและส่งเสริมให้มีการบริโภคไขมันอย่างเหมาะสมในประเทศไทย ซึ่งรูปแบบการดำเนินงานจะถูกผลักดันเข้าสู่ภารกิจของสำนักงานผลักดันเข้าสู่ภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) กระทรวงสาธารณสุข ทำให้เกิดการปรับปรุงนโยบายควบคุมปริมาณไขมันทรานส์ในอาหาร และเกิดกลไกการติดตามเฟิร์ววังไขมันทรานส์ ตลอดจนผลักดันให้อย. หรือสำนักโภชนาการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขรับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดมาตรการส่งเสริมให้ประชาชนลดการบริโภคอาหารที่มีปริมาณไขมันอิ่มตัวสูง และเกิดการขับเคลื่อนสังคมที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภคอาหารที่มีไขมันอย่างเหมาะสม

ที่มา: คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. ข้อเสนอโครงการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ขับเคลื่อนนโยบายควบคุมและส่งเสริมให้มีการบริโภคไขมันอย่างเหมาะสมในประเทศไทย ปี 2563

## 2.2

### ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคม

1

มีการเปิดเผยผลประโยชน์กับข้อ  
(Conflict of interest: COI)

ผลประโยชน์กับข้อ หมายถึง ความขัดแย้งหรือความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัว (ระดับบุคคล) กับผลประโยชน์ส่วนรวม (ระดับองค์กร) มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจ วัตถุประสงค์ แผนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงไป ด้วยความไม่ยุติธรรม หรือความได้เปรียบทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งอาจมาในรูปแบบที่เป็นในรูปแบบทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน เช่น ชื่อเสียง การยอมรับ ตำแหน่งหน้าที่การงาน

(สวทช. (2563). ผลประโยชน์กับข้อ. สืบค้นเมื่อ วันที่ 8 กันยายน 2565 จาก [https://research.psu.ac.th/files/download/res\\_762\\_14-10-2563.pdf](https://research.psu.ac.th/files/download/res_762_14-10-2563.pdf))

ในด้านที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ผลประโยชน์กับข้ออาจรวมถึงรูปแบบความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เช่น มีผู้ร่วมโครงการ หรือประเมินผลโครงการ เป็นคนในครอบครัว เป็นเพื่อน นอกจากนี้ ยังมีประโยชน์กับข้อจากความเชื่อและอคติส่วนบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ผู้วิจัยต้องการปกป้องความเชื่อหรือทัศนคติ เช่น มีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง หรือการวิเคราะห์ผลเอนเอียงไปทางกลุ่มเป้าหมายที่สนใจเท่านั้น

เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล โครงการจึงควรทำความเข้าใจผลประโยชน์กับข้อ พิจารณาว่าในการดำเนินโครงการมีผลประโยชน์กับข้ออยู่หรือไม่ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินโครงการ และเปิดเผยต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ร่วมวิจัย หรือแหล่งทุน ทั้งนี้ หากโครงการมีผลประโยชน์กับข้อ สสส.โดยศูนย์สัญญาจะพิจารณาไม่ทำสัญญาสนับสนุนให้โครงการดังกล่าว โครงการสามารถใช้คำถามเพื่อป้องกันผลประโยชน์กับข้อที่อาจเกิดขึ้นได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตัวอย่างข้อคำถามเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนและแนวทางการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

| ประเภทของ COI                     | ผลประโยชน์ทับซ้อนระดับบุคคล                                                                                                                                                             | ผลประโยชน์ทับซ้อนระดับองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                       | แนวทางการป้องกัน                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผลประโยชน์ทับซ้อนทางการเงิน       | โครงการ/งานวิจัยของท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากภาคเอกชนหรือไม่                                                                                                                    | หน่วยงาน/สถาบันของท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากภาคเอกชนหรือไม่                                                                                                                                                                                                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เปิดเผยแหล่งที่มาหรือปรับแก้รายละเอียดทางการเงิน</li> <li>2. ติดตามผลการดำเนินการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>3. กำหนดเส้นแบ่งระหว่างการวิจัย/การดำเนินงานโครงการและการสนับสนุนทางการเงิน</li> <li>4. ระงับการวิจัย/โครงการ</li> </ol> |
| ผลประโยชน์ทับซ้อนที่ไม่ใช่การเงิน | โครงการ/งานวิจัยของท่านเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายสุขภาพผ่านการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนหรือไม่                                                                                             | หน่วยงาน/สถาบันของท่านเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายสุขภาพผ่านการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนหรือไม่                                                                                                                                                                                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดเกณฑ์คัดเข้าและเกณฑ์คัดออก</li> <li>2. จัดการผลประโยชน์ทับซ้อนระงับการดำเนินการเพื่อปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ</li> </ol>                                                                                                                 |
| แนวทางการป้องกัน                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตระหนักถึงประเด็นผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ</li> <li>3. มุ่งให้เกิด “ความชอบธรรมของปัจจัยนำเข้า”</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดตั้งคณะที่ปรึกษา คณะผู้เชี่ยวชาญหรือคณะทำงานเพื่อพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>2. กำหนดเกณฑ์และกลั่นกรองประเด็นเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>3. กำหนดบทบาทของภาคเอกชนหรือหน่วยงานในการมีส่วนร่วม</li> </ol> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

ที่มา: PowerPoint นำเสนอแนวทางหลักเสี่ยงการแทรกแซงการทำงานของทีมนักวิจัยจากอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในการประชุมถอดบทเรียน “การวิจัยด้านอาหารและโภชนาการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนงานด้านอาหารและโภชนาการในประเทศไทย” วันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

## 2

### มีการเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมาย

การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมาย สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับเป้าหมายของโครงการ ตั้งแต่การพัฒนาปัจจัยวิจัย เพื่อให้ได้งานวิจัยที่ตอบสนองต่อพื้นที่และใช้ประโยชน์ได้จริง ในขั้นตอนของการดำเนินงานอาจมีกิจกรรมแลกเปลี่ยน/ประชุมกลุ่มย่อย เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะในการดำเนินการวิจัย รวมไปถึงในขั้นตอนของการประเมินโครงการ อาจให้กลุ่มเป้าหมายได้สะท้อนมุมมองว่า งานวิจัย ก่อให้เกิดประโยชน์กับพื้นที่ด้านใดบ้างและควรปรับปรุงอย่างไร ซึ่งจะทำได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่ายและเกิดความโปร่งใสในการทำงานวิจัยอีกด้วย

## 2.3

### การให้ความสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ ข่ายและความร่วมมือ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและภาครัฐข่ายเป็นพลังที่หนุนเสริมและเป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จและความต่อเนื่องของโครงการ ในคุณลักษณะนี้จะพิจารณาถึงขั้นตอนและกระบวนการของโครงการในการสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความร่วมมือกับภาครัฐข่ายที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีประเด็นพิจารณา 3 ประเด็น ดังนี้

#### 1

#### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นประโยชน์ของโครงการ

โครงการแนวปฏิบัติที่ดี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องเห็นประโยชน์ของโครงการ ต้องเห็นความสำคัญของโครงการในการสร้างความเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหาที่จะนำไปสู่สุขภาวะที่ดีขึ้นของประชาชน

โครงการจึงต้องระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน มีการออกแบบวิธีการสื่อสารและรับฟัง เพื่อสร้างการยอมรับและความเข้าใจ และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การสื่อสาร การร่วมพิจารณาความเสี่ยง ความขัดแย้ง และผลกระทบจากกิจกรรมการดำเนินงานที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การประชุม การปรึกษาหารือ การเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็น การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ การสำรวจความคิดเห็น การลงพื้นที่ชุมชน ซึ่งจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เห็นประโยชน์ของโครงการได้อย่างรอบด้านจนนำไปสู่การยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงาน และทำให้โครงการได้รับทราบข้อคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวังเพื่อการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

## 2

### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน รวมถึงการประเมินผล

โครงการกำหนดวิธีการและมีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมดำเนินโครงการเป็นระยะ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะทำงาน ฯลฯ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมใช้ความคิด ความรู้ ความชำนาญ ในการกำหนดทิศทาง การร่วมบริหารจัดการ การดำเนินงานกิจกรรม ตลอดจนการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมประเมินผล เช่น การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ ข้อคิดเห็น การติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมที่เป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน และลดผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและการตัดสินใจ

## ตัวอย่าง

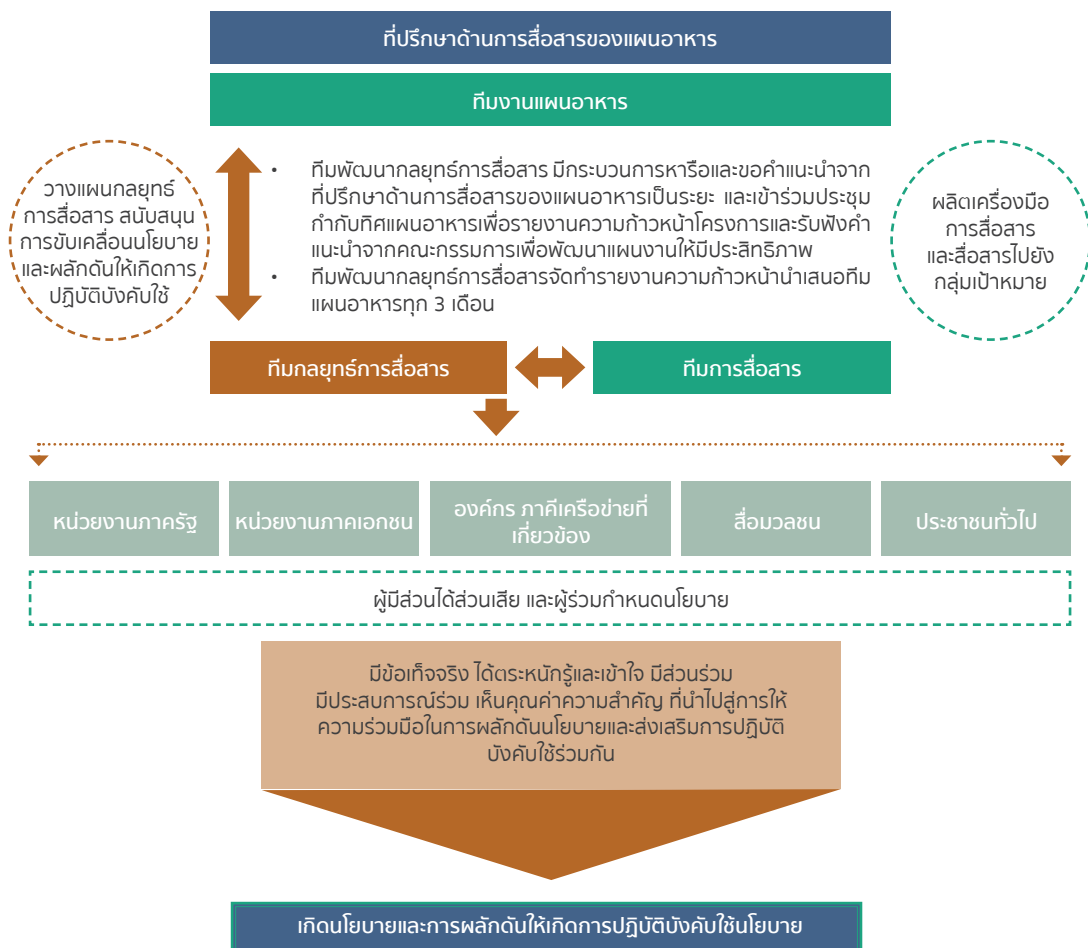
โครงการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนอาหารสุขภาพ: มีทีมพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเป็นเจ้าภาพหลักการดำเนินงาน มีกระบวนการร่วมประชุม บูรณาการแผนการสื่อสารร่วมกับองค์กร หน่วยงาน ภาาติเครือข่าย ผู้มีส่วนได้ส่วนกับนโยบายหรือผู้กำหนดนโยบายในทุกขั้นตอนการทำงาน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมแผนงานกลยุทธ์การสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาแผนงานกลยุทธ์การสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 3 บริหารจัดการควบคุมแผนงาน ในการสร้างการรับรู้อย่างมีส่วนร่วม ฝึกกำลังเคลื่อนไห้

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลและสรุปการพัฒนาขยายผล เพื่อสร้างความร่วมมือการสื่อสารขับเคลื่อนนโยบายด้านอาหารสุขภาพให้เกิดขึ้นและผลักดันให้เกิดการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน



### รูปที่ 3 กรอบแนวทางโครงการสร้างการทำงาน

โครงการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนอาหารสุขภาพ:

ที่มา: สุกสิริ สุริยกุล ณ อยุธยา. ข้อเสนอโครงการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนอาหารสุขภาพ: ปี 2563

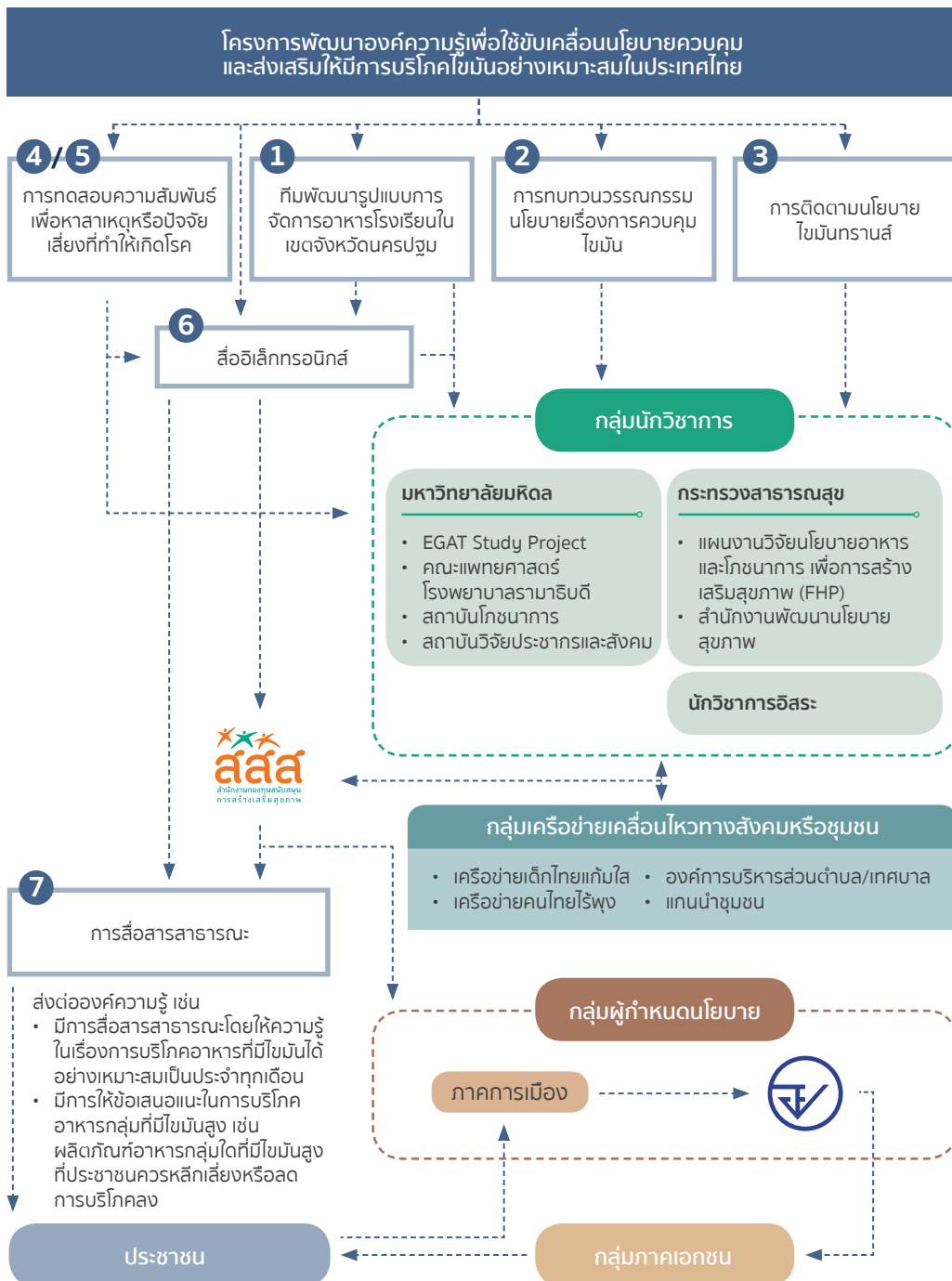
### 3

#### มีการร่วมมือกับเครือข่าย ชุมชน หน่วยงานหรือ องค์กรภาคีในหลากหลายสาขาวิชาชีพ

การมีเครือข่าย ชุมชน หน่วยงาน หรือองค์กรภาคีในหลากหลายสาขาวิชาชีพ จะเป็นประโยชน์ในการสะท้อนมุมมองที่หลากหลาย ทำให้โครงการมีความครอบคลุมในประเด็นต่างๆ มากยิ่งขึ้น

โครงการควรระบุองค์ภาคีเครือข่ายในทุกระดับ ทุกภาคส่วน และมีความหลากหลายสาขาวิชาชีพที่ร่วมหรือสนับสนุนการดำเนินโครงการหรือการขยายผลโครงการอย่างชัดเจน เช่น ชาวบ้าน กลุ่มเยาวชน นักพัฒนาท้องถิ่น นักวิชาการในหลากหลายสาขาความเชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้ได้มุมมองที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการ

## ตัวอย่าง



**รูปที่ 4** การดำเนินงานร่วมกันของโครงการและภาคีเครือข่ายตามลำดับกิจกรรมและบทบาท โครงการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ขับเคลื่อนนโยบายควบคุมและส่งเสริมให้มีการบริโภคไขมันอย่างเหมาะสมในประเทศไทย  
ที่มา: คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. ข้อเสนอโครงการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ขับเคลื่อนนโยบายควบคุมและส่งเสริมให้มีการบริโภคไขมันอย่างเหมาะสมในประเทศไทย ปี 2563

## 2.4

### การเข้าร่วมโครงการของกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ เพราะเป็นกลุ่มบุคคลหรือพื้นที่ที่เข้าร่วมและได้รับผลกระทบจากกิจกรรมการดำเนินงานของโครงการโดยตรง และคาดหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมหรือทางสังคมตามที่โครงการกำหนด ดังนั้น ในคุณลักษณะนี้จึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกระบวนการเชิญชวนและสร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้าร่วมโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการด้วยวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีพิจารณาประเด็นดังนี้

1

**มีวิธีการเชิญชวนกลุ่มเป้าหมายให้เข้าร่วมโครงการด้วยความสมัครใจ**

โครงการระบุวิธีการเชิญชวนกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการที่อยู่บนฐานของความสมัครใจ ไม่มีการใช้อิทธิพล การบังคับ การกดดัน หรือการชักจูงเกินความเหมาะสม โดยการให้ข้อมูลรายละเอียดของโครงการอย่างครบถ้วน ชัดเจน และเพียงพอ

ข้อมูลสำคัญในการเชิญชวนกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เหตุผลที่เชิญวัตถุประสงค์ กิจกรรม ระยะเวลา ภาษีที่เกี่ยวข้อง การวัดผล และความเสียหายหรือประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมายและสังคม การที่กลุ่มเป้าหมายเข้าใจประโยชน์ของโครงการ เข้าใจถึงกระบวนการ รวมถึงความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จะนำไปสู่ความรู้สึกเต็มใจในการเข้าร่วมโครงการ และการให้ความร่วมมือต่อไป

วิธีเชิญชวนสามารถผ่านการสื่อสารในช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประกาศเชิญชวน การมีบุคคลหรือหน่วยงานภาคีในพื้นที่ช่วยเชิญชวน การพบกลุ่มเป้าหมาย หรือวิธีอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถตัดสินใจเข้าร่วมโครงการได้ด้วยตนเอง

## 2

### มีบุคคลหรือหน่วยงานที่ช่วยเชิญชวนให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ

โครงการมีบุคคลหรือหน่วยงานภาคีช่วยเชิญชวนให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ เช่น ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่สาธารณสุข แพทย์ ครู หรือโรงเรียน ฯลฯ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ควรเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการที่สามารถให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายของโครงการให้มีความราบรื่น ช่วยในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น และยังสามารถช่วยให้ข้อมูลเบื้องต้นแก่กลุ่มเป้าหมายได้ อย่างไรก็ตาม ไม่ควรเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น เป็นบุคคลที่กลุ่มเป้าหมายมีความเกรงกลัว เพราะอาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของโครงการได้

## 3

### มีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายอยู่ร่วมโครงการ ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดโครงการ

โครงการระบุวิธีการสนับสนุนหรือสร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าร่วมโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการโดยไม่แสดงถึงการบีบบังคับ เช่น การสื่อสารที่ประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มเป้าหมาย การสร้างการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น ข้อกังวลต่างๆ การแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของโครงการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อกลุ่มเป้าหมาย การเสริมพลัง ฯลฯ ซึ่งอาจเป็นในรูปแบบของการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ และต่อเนื่อง การให้ค่าตอบแทน ค่าเสียเวลา ของรางวัล หรือการให้บริการที่เหมาะสม การรับฟังความคิดเห็น การคืนข้อมูล การปรับวิธีการหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายมีความสนใจ ตั้งใจ มองเห็นคุณค่า มีความพึงพอใจต่อโครงการและสามารถอยู่ร่วมตลอดจนสิ้นสุดโครงการ

## 4

### การถอนตัวออกจากโครงการของผู้เข้าร่วม โครงการไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

โครงการกำหนดเงื่อนไขในกรณีที่มีการถอนตัวของผู้เข้าร่วมโครงการในระหว่างการทำงาน และมีแนวทางการชี้แจงและบริหารจัดการโครงการที่เหมาะสม โดยโครงการควรระบุและชี้แจงเงื่อนไขให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการตั้งแต่เริ่มโครงการ ว่าผู้เข้าร่วมโครงการสามารถถอนตัวจากโครงการได้ทุกเมื่อตามความสมัครใจ โดยไม่มีการบีบบังคับเช่นเดียวกับการเข้าร่วมโครงการ ไม่ว่าจะด้วยเหตุใด และการถอนตัวจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้เข้าร่วมโครงการ

โดยทั่วไป หากมีการถอนตัวจากโครงการ ควรพิจารณาดูกลุ่มที่ถอนตัวออกว่า เป็นกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นพิเศษหรือไม่ เช่น เป็นกลุ่มเปราะบาง เป็นผู้หญิง เป็นเด็กหรือเยาวชน เป็นผู้ที่ไม่มีพาหนะส่วนตัวในการเดินทาง หรือเป็นผู้ที่มีรายได้ต่ำ เพราะนั้นจะสะท้อนให้เห็นว่าลักษณะของโครงการนั้นมีอุปสรรคอะไรบางอย่างที่กีดกันให้บุคคลเหล่านี้ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการจนสิ้นสุดได้ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาโครงการที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

## 2.5

### การสื่อสาร และการจัดทำเอกสาร

1

เอกสารหลักของโครงการ มีข้อมูลสำคัญ  
อย่างครบถ้วน

จัดทำข้อมูลในเอกสารหลักของโครงการให้ครบถ้วนและชัดเจนตาม  
ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ที่มาและเหตุผล เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์  
ยุทธศาสตร์ ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด แผนการดำเนินงาน (ระเบียบวิธีวิจัย)  
ระยะเวลาการดำเนินโครงการ งบประมาณที่ขออนับสนุน โครงสร้าง  
การบริหารโครงการ การกำกับติดตามและการประเมินติดตามภายใน  
โครงการ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และแผนปฏิบัติการที่ต้องใส่ข้อมูล  
กิจกรรมและรายละเอียดให้ครบถ้วน

## 2

### มีการรายงานผลการดำเนินงานไปยังกลุ่มเป้าหมาย

เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน โครงการควรมีการรายงานผลการดำเนินงานให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบ โดยอาจจัดเป็นการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน/สรุปบทเรียน การนำเสนอเอกสารในรูปแบบรายงานสรุปผล อินโฟกราฟฟิก คลิปวิดีโอ หรือจัดส่งเอกสารสรุปทางอิเล็กทรอนิกส์ให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบ

รูปแบบและช่องทางที่เลือกใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ควรเลือกให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายนั้นๆ

#### ตัวอย่าง

โครงการปฏิรูปการควบคุมสารเคมีกำจัดศัตรูพืชเพื่อสุขภาพของประชาชน มีการจัดทำอินโฟกราฟฟิกเกี่ยวกับปัญหาและทางออกของสารเคมีกำจัดศัตรูพืชเพื่อเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เว็บไซต์ และสื่อต่าง ๆ และจัดทำชุดนิทรรศการเคลื่อนที่ให้ความรู้เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอการแก้ปัญหาสารเคมีกำจัดศัตรูพืช

ที่มา: มูลนิธิชีววิถี. ข้อเสนอโครงการปฏิรูปการควบคุมสารเคมีกำจัดศัตรูพืชเพื่อสุขภาพของประชาชน ปี 2563

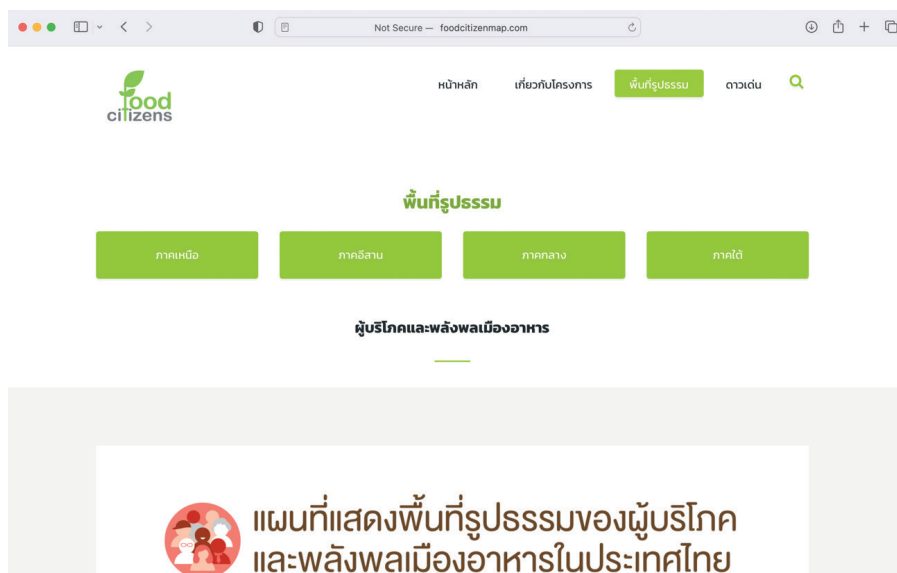
## 3

### มีการจัดทำและเผยแพร่ชุดความรู้ (how to)

โครงการมีการเผยแพร่องค์ความรู้จากการดำเนินงานโครงการหรือการวิจัยที่จะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ชุดความรู้นี้ เป็นเอกสารที่รวบรวมข้อมูลหรือเนื้อหาที่ได้จากการถอดบทเรียน การวิจัยและพัฒนา หรือได้จากกระบวนการทำงานและการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปศึกษา ปฏิบัติ หรือขยายผลได้ โดยในชุดความรู้ต้องมีการระบุวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน มีข้อพึงระวัง ข้อจำกัดต่าง ๆ แนวทางการแก้ปัญหา นวัตกรรมที่ใช้ เพื่อให้ผู้ที่นำไปใช้สามารถนำไปขยายผลต่อได้

## ตัวอย่าง

โครงการพัฒนายุทธศาสตร์การบูรณาการแผนอาหารและพื้นที่สร้างเสริมสุขภาพเพื่อการขยายผล มีการพัฒนาแผนที่ต้นทุนภาคีและข้อมูลความรู้ของแผนอาหาร โดยการประสานกับภาคีเพื่อสร้างระบบ ข้อมูลความรู้ของกลุ่มความมั่นคงทางอาหารและกลุ่มอาหารปลอดภัย เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ [www.foodcitizenmap.com](http://www.foodcitizenmap.com) ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดการดำเนินงานโครงการ โครงการสร้างและ ระบบบริหารจัดการโครงการ เป้าหมายและพื้นที่กิจกรรม ศักยภาพและทุนทางสังคมในพื้นที่โครงการ กระบวนการและเครื่องมือการทำงานร่วมกับชุมชน กระบวนการสร้างกลไกและการขับเคลื่อนในระดับ พื้นที่/ชุมชน/กิจกรรม กระบวนการเชื่อมโยงและขยายภาคีเครือข่ายเพื่อการขยายผลในระดับพื้นที่และ ระดับนโยบาย ระบบติดตามและประเมินผล ตลอดจนการถอดบทเรียนปัญหาอุปสรรคและปัจจัยความสำเร็จของโครงการ



### รูปที่ 5 การเผยแพร่องค์ความรู้การดำเนินงานผ่านเว็บไซต์ [www.foodcitizenmap.com](http://www.foodcitizenmap.com)

ที่มา: บริษัท อินี เครือข่ายนวัตกรรมสากล จำกัด. ข้อเสนอโครงการพัฒนายุทธศาสตร์การบูรณาการ แผนอาหารและพื้นที่สร้างเสริมสุขภาพเพื่อการขยายผล ปี 2563  
รูปจาก: <http://www.foodcitizenmap.com>

## 2.6

### การบรรลุวัตถุประสงค์ ของโครงการ

การที่จะสามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ โครงการจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ตามหลัก SMART ที่มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในการแก้ปัญหา วัดผลได้ เป็นวัตถุประสงค์ที่สามารถบรรลุผลได้จริง เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับเรื่องที่จะทำ และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน จากนั้น โครงการต้องดำเนินงานตามแผนที่กำหนด และมุ่งทำกิจกรรมที่ตอบวัตถุประสงค์แต่ละข้อให้ได้ ซึ่งการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการสามารถพิจารณาได้จากตัวชี้วัดที่สำคัญดังนี้

1. โครงการดำเนินกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ อย่างน้อย 80%
2. โครงการสามารถบรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ อย่างน้อย 90%

## องค์ประกอบที่ 3

### การติดตาม และประเมินผล

องค์ประกอบที่ 3 การติดตามและประเมินผล เป็นส่วนสำคัญของการดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะช่วยให้ผู้ดำเนินโครงการรับรู้ถึงความก้าวหน้า ปัญหา และความสำเร็จของโครงการได้อย่างเป็นระบบ

การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย การติดตาม ซึ่งหมายถึงกระบวนการการติดตามการดำเนินงานของโครงการอย่างสม่ำเสมอ ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ เพื่อคอยสังเกตความก้าวหน้าในการดำเนินงานของโครงการ และเฝ้าระวังปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน โดยข้อมูลที่ได้ สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของการประเมินผล เป็นการวัดว่ากิจกรรมของโครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ และ/หรือเป็นการประเมินว่าโครงการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ โดยการประเมินผลโครงการ สามารถทำได้ทั้งในระดับกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยมีการตั้งคำถามที่ต้องการประเมินผลอย่างชัดเจน

การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะหลัก ได้แก่

- 1 การบริหารทรัพยากรและงบประมาณ
- 2 ตัวชี้วัดและการติดตาม
- 3 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 4 การประเมินผล

# 3.1

## การบริหารทรัพยากร และงบประมาณ

โครงการมีวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งบุคลากร องค์กรความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานที่และอุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงบริหารงบประมาณที่ได้รับอย่างชัดเจน เช่น มีการกำหนดกิจกรรม และงบประมาณที่ใช้จ่ายที่สอดคล้องกับระเบียบของ สสส. ระบุจำนวนบุคลากร บทบาทหน้าที่ และค่าใช้จ่ายที่สมเหตุผล

ในการบริหารทรัพยากร อาจต้องมีกระบวนการส่งเสริมและพัฒนา โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล โครงการอาจมีการส่งเสริมให้บุคลากร ได้เรียนรู้วัฒนธรรมและพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยต้องจัดสรรงบประมาณ บุคลากรตามความจำเป็นไว้ด้วย สำหรับการดำเนินงาน มีดังนี้

1

**มีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อติดตามและ  
ประเมินผลโครงการอย่างเหมาะสม**

โครงการควรมีการวางแผนในเรื่องการติดตามและประเมินผลตั้งแต่เริ่มโครงการ โดยควรจัดสรรเวลา งบประมาณ และบุคลากร ที่จำเป็น ต้องใช้เพื่อให้การติดตามและประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยทั่วไป งบประมาณสำหรับการติดตามและประเมินผลควรอยู่ที่ ร้อยละ 5-10 ของงบประมาณทั้งหมดของโครงการ

2

**มีการติดตามการใช้งบประมาณและทรัพยากรใน  
การดำเนินโครงการ ตามระเบียบการเงินของ สสส.**

การใช้งบประมาณและทรัพยากรตามที่ได้อ้างอิงไว้ เป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยโครงการสามารถอ้างอิงตาม ระเบียบการเงินของ สสส. เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ งบประมาณและทรัพยากรในการดำเนินโครงการ

## 3.2

### ตัวชี้วัดและการติดตาม

ตัวชี้วัด คือ สิ่งที่จะวัดผลสำเร็จของโครงการ ว่าเมื่อได้ดำเนินโครงการแล้ว มีผลผลิต/ผลลัพธ์อะไรเกิดขึ้นบ้าง สสส. ได้กำหนดตัวชี้วัดเป็น 4 ระดับ ได้แก่

1. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับกิจกรรม
2. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับผลผลิต
3. ตัวชี้วัดผลปฏิบัติงานในระดับผลลัพธ์
4. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ดี จะต้องสามารถวัดได้ เช่น แสดงจำนวนปริมาณที่ชัดเจน นอกจากนี้ อาจจะมีตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ ที่แสดงผลเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือพัฒนาการที่ดีขึ้นของชุมชน/บุคคล หรือมีการนำความรู้ไปใช้และขยายผล เป็นต้น

การจะสามารถทราบได้ว่า การดำเนินโครงการนั้นตอบโจทย์ตัวชี้วัดใดแล้วบ้าง โครงการจะต้องมีการติดตามการดำเนินงาน เช่น โครงการกำหนดตัวชี้วัดว่า ชุมชนมีความตระหนักถึงโทษของสารเคมี และจะต้องหยุดใช้สารเคมี ก็ต้องติดตามหลังจากการจัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องโทษของสารเคมีว่า กลุ่มเป้าหมาย มีความรู้มากขึ้นหรือไม่ โดยอาจจะใช้แบบสอบถามประเมินหลังการประชุม ขณะเดียวกัน ก็มีการติดตามดูหลังจากการอบรมว่า กลุ่มเป้าหมาย มีพฤติกรรมลดละเลิกใช้สารเคมีมากน้อยแค่ไหน โดยตัวชี้วัดเหล่านี้ ผู้ดำเนินโครงการสามารถกำหนดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพได้ตามวัตถุประสงค์ประสงค์การวิจัย

# 1

มีการเก็บข้อมูลพื้นฐาน (baseline) สภาพปัญหาของกลุ่มเป้าหมายก่อนเริ่มโครงการ และมีการติดตามสถานการณ์ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลพื้นฐาน (baseline data) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการติดตามและประเมินผลโครงการ ข้อมูลพื้นฐานเป็นข้อมูลเพื่ออ้างอิงสถานการณ์ของปัญหาก่อนการดำเนินโครงการ เพื่อสามารถวัดความก้าวหน้าของโครงการและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ

ข้อมูลพื้นฐาน ควรสะท้อนสถานการณ์ของปัญหา และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการ เช่น หากโครงการมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มจำนวนตลาดสีเขียวในชุมชน โครงการควรมีข้อมูลจำนวนตลาดสีเขียวที่มีก่อนเริ่มโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานก่อนดำเนินโครงการ

โครงการไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เก็บข้อมูลพื้นฐานเสมอไป หากมีการเก็บข้อมูลดังกล่าวอยู่แล้ว เช่น โรงเรียนมีการเก็บข้อมูลส่วนสูงและน้ำหนักของนักเรียนในทุกภาคการศึกษาอยู่แล้ว โครงการสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสะท้อนถึงปัญหาภาวะโภชนาการของเด็กนักเรียนก่อนการเริ่มดำเนินโครงการได้ อย่างไรก็ตาม หากยังไม่มีข้อมูลที่จะสะท้อนสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ โครงการควรพิจารณาเก็บข้อมูลในกลุ่มเป้าหมายเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน

เมื่อมีข้อมูลพื้นฐานแล้ว โครงการควรติดตามตัวชี้วัดเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง หน้าที่ในการติดตามขึ้นอยู่กับลักษณะของตัวชี้วัดนั้นๆ บางตัวชี้วัดอาจควรติดตามรายเดือน เช่น พฤติกรรมการรับประทานอาหาร หรือการเลือกซื้อผักผลไม้ แต่ในบางตัวชี้วัดอาจมีความเหมาะสมกว่าหากติดตามเป็นรายปี เช่น การเจ็บป่วยจากโรคไม่ติดต่อ เพราะเป็นตัวชี้วัดที่อาจต้องใช้เวลามากกว่าในการเห็นความเปลี่ยนแปลง

โครงการควรมีข้อมูลพื้นฐานของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เช่น อายุ เพศ รายได้ สถานะทางเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา เชื้อชาติ หรือหากโครงการดำเนินงานในระดับพื้นที่ ควรมีข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่นั้นๆ เช่น ขนาดพื้นที่ของชุมชน จำนวนประชากร อาชีพหลักของคนในพื้นที่ จำนวนตลาด โรงเรียน โรงพยาบาล พื้นที่สุขภาวะ เป็นต้น

การมีข้อมูลพื้นฐาน มีความสำคัญสองประการ ได้แก่

- 1 การควบคุมตัวแปร เพื่อสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกได้แม่นยำมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากโครงการมีการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม การมีข้อมูลพื้นฐานเป็นการแสดงให้เห็นว่าทั้งสองกลุ่มมีความใกล้เคียงกันในลักษณะพื้นฐาน ดังนั้น หากภายหลังการดำเนินโครงการแล้วพบความแตกต่างระหว่างสองกลุ่ม จะสามารถสรุปด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น ว่าความแตกต่างนั้นเกิดจากโครงการ ไม่ใช่เพราะปัจจัยอื่นๆ
- 2 การอ้างอิงกับกลุ่มประชากรทั่วไป หรือสถานการณ์อื่นในทำนองเดียวกัน นั่นคือ การรู้ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มประชากรเป้าหมายของโครงการ ทำให้โครงการอื่นสามารถประเมินได้ว่าผลที่ได้นั้นมีโอกาสจะเกิดขึ้นกับโครงการของตนหรือไม่ เช่น หากโครงการหนึ่งดำเนินการในกลุ่มประชากรอายุน้อยแล้วได้ผลดี หากอีกโครงการหนึ่งจะดำเนินการกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน แต่เป็นกลุ่มประชากรสูงอายุ อาจไม่สามารถคาดหวังผลเหมือนโครงการแรก เพราะมีความแตกต่างของลักษณะพื้นฐานของประชากร

โครงการควรเก็บข้อมูลพื้นฐานอะไรบ้าง ควรอ้างอิงจากการทบทวนวรรณกรรมเป็นหลัก เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างที่อาจส่งผลต่อผลลัพธ์ที่โครงการสนใจ และพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด เช่น การเลือกข้อพิพาทไม่ปลอดภัย อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยเช่น ระดับการศึกษา และรายได้ ดังนั้น โครงการควรจะมีข้อมูลพื้นฐานสำหรับปัจจัยเหล่านี้ด้วย

### 3

#### มีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ

การกำหนดตัวชี้วัดเป็นหัวใจของการติดตามและประเมินผล ตัวชี้วัดจะสามารถสะท้อนให้เห็นว่ากิจกรรมโครงการสามารถดำเนินการไปได้ตามแผนหรือไม่ และโครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ดังนั้น การกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผล ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

ตัวชี้วัดที่ดี:

- **มีความตรง (Valid)** หมายถึง สามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัด
- **มีความเชื่อถือได้ (Reliable)** หมายถึง ไม่ว่าผู้ใดเป็นผู้วัดในสภาวะการณ์ที่คล้ายคลึงกัน ค่าที่ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพต้องได้ผลการวัดเหมือนกัน หากวัดในสิ่งเดียวกัน
- **มีความเฉพาะเจาะจง (Specific)** หมายถึง สามารถสะท้อนเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการวัด หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรโดยตรงเท่านั้น
- **มีความไว (Sensitive)** หมายถึง สามารถแสดงความแตกต่างได้ แม้สถานการณ์ที่วัดจะเปลี่ยนแปลงไปเพียงเล็กน้อย
- **มีการนำไปใช้เชิงปฏิบัติการ (Operational)** หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้ในระดับปฏิบัติการ เช่น ผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและควบคุมให้เป็นไปบรรลุตามเป้าหมาย
- **มีค่าใช้จ่ายที่สมเหตุสมผล (Affordable)** หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูลดังกล่าวสมเหตุสมผล ไม่เป็นภาระในการเก็บและประมวลผล
- **มีความเป็นไปได้ (Feasible)** หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูลตัวชี้วัดดังกล่าว

**ตัวชี้วัดเชิงปริมาณนั้น** โดยมากเป็นการแสดงตัวเลข หรือเป็นการคำนวณที่ไม่ซับซ้อน  
ได้แก่

- **การนับ** เป็นการแสดงจำนวนการเกิดเหตุการณ์นั้น หรือ จำนวนราย เช่น จำนวนตลาด  
สี่เหลี่ยมในชุมชน จำนวนร้านอาหารที่มีเมนูอาหารทางเลือกสุขภาพ
- **อัตรา** เป็นการวัดความถี่ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเป็นเศษส่วนระหว่าง จำนวนของ  
เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาหนึ่งเป็นตัวตั้ง หาคด้วยจำนวนประชากรทั้งหมด  
ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้น แล้วปรับฐานให้เท่ากับ 100/1,000/10,000 หรือ  
100,000 เช่น อัตราการเกิดโรคไม่ติดต่อต่อประชากร 1,000 คน
- **อัตราส่วน** เป็นการนำตัวเลข 2 ชนิด มาเปรียบเทียบเพื่อแสดงความสัมพันธ์กัน เช่น  
อัตราส่วนครูต่อนักเรียน เท่ากับ 1 : 25
- **สัดส่วน** เป็นการวัดความสัมพันธ์ระหว่าง จำนวนตัวเลขของกลุ่มหนึ่งกับจำนวน  
ทั้งหมด โดยจำนวนตัวเลขของกลุ่มแรกนั้น เป็นส่วนหนึ่งของจำนวนทั้งหมด เช่น  
สัดส่วนโรงเรียนที่จัดอาหารกลางวันตามมาตรฐานโภชนาการ ต่อ โรงเรียนทั้งหมด  
เท่ากับ 4:5
- **ร้อยละ** เป็นค่าสัดส่วนคูณด้วย 100 นั่นคือ ร้อยละของโรงเรียนที่จัดอาหารกลางวัน  
ตามมาตรฐานโภชนาการ เท่ากับ  $4/5 \times 100$  เท่ากับ ร้อยละ 80 เป็นต้น
- **ดัชนีชี้วัด (index)** สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่สามารถให้ค่าเป็นตัวเลขเชิงปริมาณได้โดยตรง  
จะใช้ตัวชี้วัดโดยอ้อม หรือนำตัวแปรหลายตัวมารวมกันเป็นดัชนีชี้วัด เช่น ดัชนีการ  
บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ: (Healthy Eating Index) ที่สะท้อนการบริโภคอาหารเพื่อ  
สุขภาพในหลากหลายองค์ประกอบ

ตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุด คือ ตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นว่าโครงการนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่  
เป็นในระดับผลลัพธ์ของโครงการ เช่น หากโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อลดภาวะเริ่มอ้วนและ  
โรคอ้วนในเด็กนักเรียน จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดภาวะเริ่มอ้วนและโรคอ้วนในเด็กนักเรียน หรือ  
หากโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความรอบรู้เรื่องอาหารปลอดภัย จำเป็นต้องมีตัวชี้วัด  
ที่สะท้อนความรอบรู้ดังกล่าวด้วย

## 4

### มีตัวชี้วัดเพื่อติดตามในทุกระดับของ การดำเนินงาน

การดำเนินงานของโครงการ ควรมีตัวชี้วัดเพื่อติดตามการดำเนินงานในทุกระดับ ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า
2. กระบวนการ
3. ผลผลิต
4. ผลลัพธ์

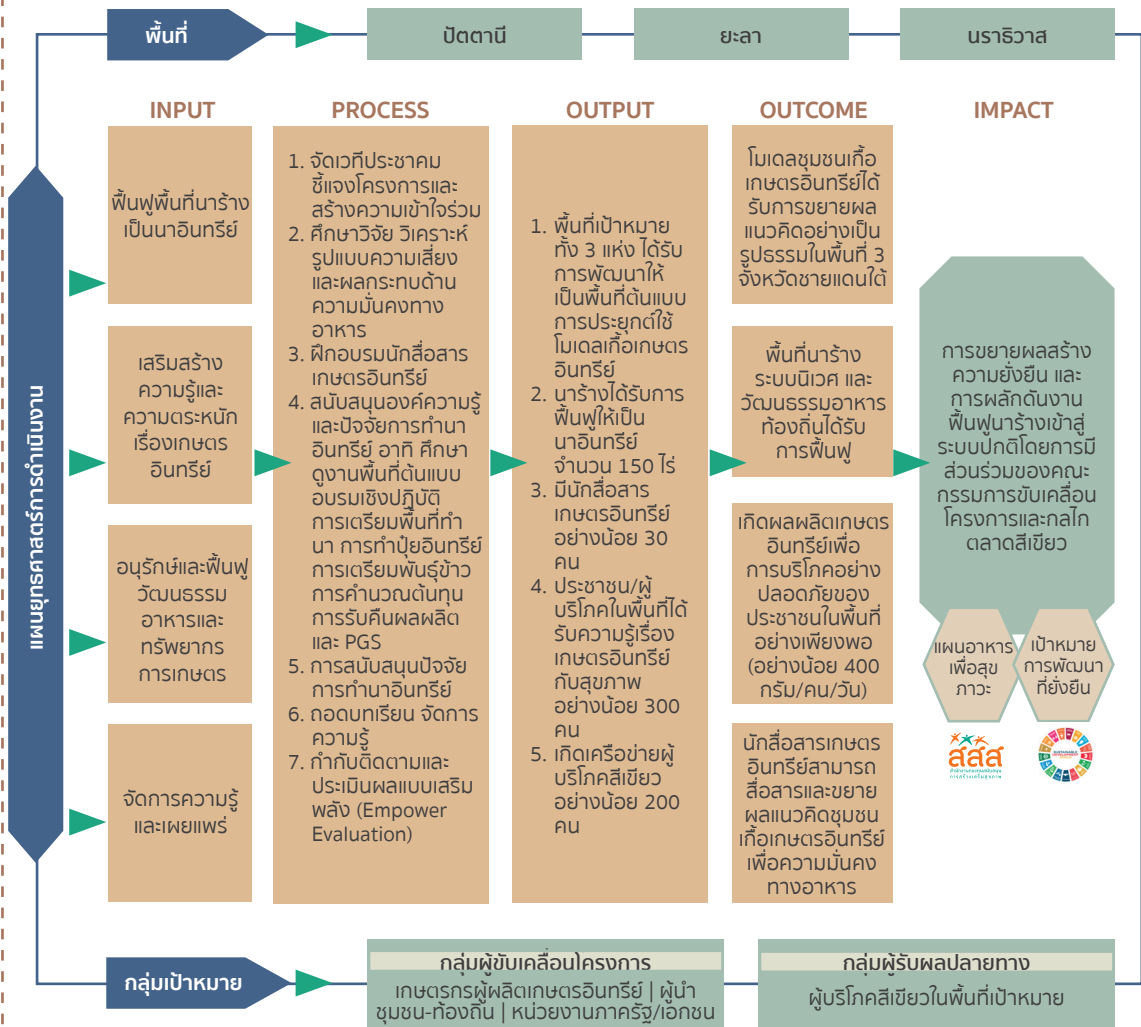
การคัดเลือกตัวชี้วัดมักจะทำในขั้นตอนการวางแผนโครงการ และหากให้ดี ควรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดด้วย การเลือกและกำหนดตัวชี้วัดควรกำหนดให้มีจำนวนไม่มากเกินไป และมีค่าที่จำเป็น เพื่อไม่ให้เป็นการรบกวนในด้านงบประมาณและกำลังคน โดยโครงการสามารถใช้คำถามว่า “ตัวชี้วัดนี้มีความจำเป็นต่อการวัดผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่? ตัวชี้วัดนี้จะเป็นการสร้างภาระเพิ่มให้กับผู้รับผิดชอบโครงการ ภาศหรือกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูลหรือไม่? และตัวชี้วัดนี้จะช่วยติดตาม การจัดการ และประเมินผลอย่างไร? (Roberts and Khattri, 2012) เป็นแนวทางการคัดเลือกตัวชี้วัดของโครงการ

## ตัวอย่าง

การกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินโครงการ ควรเริ่มจากการมีโมเดลเพื่อแสดงถึงกระบวนการ กลไก และขั้นตอนจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยการกำหนดตัวชี้วัด ควรมีความสอดคล้องกับทุกขั้นตอน การกำหนดให้เห็นขั้นตอนและกลไกอย่างชัดเจน จะสามารถช่วยในการกำหนดตัวชี้วัดและช่วยในการติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นระบบยิ่งขึ้น

### เป้าประสงค์

ประยุกต์ใช้โมเดลชุมชนเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์เพื่อเพิ่มอัตราการบริโภคข้าวอินทรีย์ รวมทั้งผลผลิตที่เป็นผลพลอยได้จากนาอินทรีย์ ได้แก่ ผักและผลไม้ อินทรีย์อย่างน้อย 400 กรัมต่อวัน



### รูปที่ 6 กรอบการดำเนินงานโครงการระบบชุมชนเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์เพื่อฟื้นฟูนาร้างเป็นนาอินทรีย์ ความมั่นคงทางอาหารหลังโควิด-19

(ภาพจาก Vecteezy.com)

ที่มา: ข้อเสนอโครงการระบบชุมชนเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์ เพื่อฟื้นฟูนาร้างเป็นนาอินทรีย์ ความมั่นคงทางอาหารหลังโควิด-19 ปี 2563 โดยมูลนิธิธรรมาภิบาล

## 3.3

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้องและเหมาะสม มีความสำคัญอย่างยิ่งในการติดตามและประเมินผลโครงการ เพื่อทราบว่าการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างแม่นยำ โดยควรคำนึงถึงวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของโครงการ และการได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงการ ดังนี้

1

มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

โครงการกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสมกับลักษณะของโครงการ หากเป็นข้อมูลในเชิงปริมาณ ต้องมีการใช้วิธีการทางสถิติที่ถูกต้องและเหมาะสม หากเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ควรเลือกใช้วิธีการในการสังเคราะห์เนื้อหา การสร้างข้อสรุปจากการถอดความ การเปรียบเทียบ การจัดกลุ่มข้อมูล เพื่อวัดผล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการกำหนดไว้

## สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล

### ลักษณะของข้อมูล

ข้อมูลที่ได้มา ไม่ว่าจะมาจากการเก็บข้อมูลเอง (ข้อมูลปฐมภูมิ) หรือข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ เช่น การสำรวจ (ข้อมูลทุติยภูมิ) มีลักษณะข้อมูลที่สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

- **มาตรานามบัญญัติ (nominal scale)**

เป็นข้อมูลที่มีลักษณะหยาบที่สุด อาจกำหนดตัวเลขเพื่อจำแนกประเภทหรือคุณลักษณะต่างๆ ไม่สามารถนำมาแสดงปริมาณได้

ตัวอย่าง: เพศ ศาสนา อาชีพ สถานะสมรส และลักษณะบ้านพักอาศัย เป็นข้อมูลแบบมาตรานามบัญญัติ ตัวข้อมูลอาจมีการกำหนดตัวเลข เช่น สำหรับเพศอาจมีการกำหนดให้ ชาย = 1 และ หญิง = 2 แต่ตัวเลขเหล่านี้ไม่ได้เป็นการแสดงปริมาณอะไร เป็นเพียงตัวแทนของเพศเท่านั้น ตัวเลข 1 หรือ 2 นั้น ไม่ได้มีความหมายที่มากกว่าหรือน้อยกว่ากัน ดังนั้นไม่ควรนำตัวเลขเหล่านี้มาบวก ลบ คูณ หาร

- **มาตราเรียงอันดับ (ordinal scale)**

เป็นมาตราวัดที่แบ่งกลุ่มตามลำดับความสำคัญ อาจมีการกำหนดตัวเลขเพื่อจำแนกประเภทเช่นกัน แต่ความแตกต่างของมาตราเรียงอันดับ คือ ตัวเลขนั้นแสดงถึงลำดับความสำคัญ

ตัวอย่าง: กลุ่มอายุ กลุ่มรายได้ ระดับความพึงพอใจ เป็นข้อมูลแบบมาตราเรียงอันดับ โดยมีการกำหนดตัวเลขเพื่อแสดงถึงลำดับ เช่น การให้คะแนนระดับความเข้าใจ ที่มีลักษณะเป็น Likert Scale ที่ให้ผู้เข้าร่วมโครงการให้คะแนนจาก 1 – 5 โดยที่ 1 = ไม่เข้าใจเลย ถึง 5 = เข้าใจมากที่สุด

- **มาตราंतरภาค (Interval scale)**

เป็นมาตราวัดที่มีความละเอียดขึ้น และแสดงถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งต่างๆ ได้ แต่ไม่มีศูนย์ที่แท้จริง สามารถนำมาบวกและลบได้

ตัวอย่าง: อุณหภูมิเป็นมาตราंतरภาค สามารถวัดระดับอุณหภูมิอย่างละเอียดได้ และสามารถนำมาบวกและลบได้ เช่น อุณหภูมิ 18 องศา กับ 20 องศา นั้นต่างกัน 2 องศา แต่อุณหภูมินั้นไม่ได้มี 0 ที่แท้จริง หมายถึงว่า การที่อุณหภูมิเท่ากับ 0 องศา นั้นไม่ได้หมายความว่าไม่มีอุณหภูมิ การไม่มีศูนย์ที่แท้จริงนั้นหมายความว่าเราไม่สามารถนำตัวเลขมาคูณหรือหารกันได้

- **มาตราอัตราส่วน (ratio scale)**

เป็นมาตราวัดที่มีความละเอียดมากที่สุด ตัวเลขสามารถสื่อถึงค่าหรือปริมาณของสิ่งนั้นได้อย่างแท้จริง และมีค่าศูนย์ที่แท้จริงด้วย สามารถนำมาคำนวณทางคณิตศาสตร์ได้

ตัวอย่าง: อายุ น้ำหนัก ส่วนสูง ระยะทาง รายได้ ค่าใช้จ่ายด้านอาหาร ตัวเลขเหล่านี้แสดงปริมาณของสิ่งนั้นตามหน่วยที่ใช้วัดได้

ข้อมูลที่ได้มา สามารถนำมาคำนวณสถิติอย่างง่าย เป็นการสรุปข้อมูล ให้เห็นลักษณะของประชากร ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยวิธีการในการสรุปข้อมูลโดยใช้สถิติอย่างง่าย มีดังนี้

- **ความถี่ (frequency)** เป็นการนับความถี่ที่เกิดขึ้น สามารถใช้ได้กับทุกลักษณะข้อมูล อาจนำมาคำนวณและรายงานเป็นร้อยละ เช่น ร้อยละ 70 ของผู้เข้าร่วมโครงการเป็นผู้หญิง
- **ค่าเฉลี่ย (mean)** ค่าเฉลี่ยเป็นที่นิยมใช้ เพราะสื่อความหมายได้ดีและเข้าใจง่าย เป็นการแสดงถึงภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างที่สำรวจ เช่น อายุเฉลี่ย รายได้เฉลี่ย เหมาะกับการใช้กับมาตราंतरภาคและมาตราอัตราส่วน แต่ไม่เหมาะกับการใช้กับมาตรานามบัญญัติ และมาตราเรียงอันดับ (ข้อยกเว้นหากเป็นข้อมูลประเภท Likert Scale ที่นิยมนำมาคำนวณค่าเฉลี่ย)

---

### ตัวแปรกวน (confounding factor)

หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อปัจจัยและผลลัพธ์ที่เราสนใจ เช่น หากโครงการมุ่งเน้นเรื่องการให้ความรู้เรื่องโภชนาการเพื่อลดภาวะเริ่มอ้วนและโรคอ้วน โครงการจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อภาวะเริ่มอ้วนและโรคอ้วนด้วย ไม่ว่าจะเป็น วิถีชีวิต การมีกิจกรรมทางกาย สภาพแวดล้อมทางอาหาร อาชีพ อายุ เป็นต้น

## 2

### โครงการได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลต่อผลลัพธ์ของโครงการ

โครงการมีการคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อโครงการ จากการทบทวนวรรณกรรม จะสามารถทราบได้ว่า อาจมีปัจจัยภายนอกอะไรบ้างที่อาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของโครงการที่อาจจะทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ถูกบิดเบือน เมื่อทราบปัจจัยที่อาจเป็นตัวแปรกวนสามารถนำตัวแปรเหล่านั้นมาใช้ในการทำสถิติขั้นสูงเพื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรเหล่านั้นได้

หากโครงการไม่ได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอกเหล่านี้ อาจทำให้การประเมินผลลัพธ์ของโครงการมีความคลาดเคลื่อน เช่น ประเมินความสำเร็จเกินจริง หรือต่ำกว่าความเป็นจริง

## 3.4

### การประเมินผล

การประเมินผลนับเป็นความจำเป็นของการดำเนินโครงการ เพื่อจะได้ทราบว่า โครงการนั้นประสบความสำเร็จหรือสามารถแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด ภายใต้ทรัพยากรที่มีและภายในระยะเวลาที่กำหนด และเพื่อให้ทราบว่าปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานคืออะไร การประเมินผลอาจประเมินตั้งแต่แผนงาน การดำเนินงาน และผลลัพธ์ หรือประเมินโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่หรือเสร็จสมบูรณ์ โครงการจึงควรกำหนดเกณฑ์การประเมินว่า ระดับใดที่นับเป็นความสำเร็จ เช่น มีการดำเนินงานตามแผนอย่างน้อย 75% สามารถพัฒนาเครือข่ายให้สามารถพึ่งตนเองด้านอาหารปลอดภัยได้อย่างน้อย 30 ครัวเรือน เป็นต้น

การประเมินผลมี 2 รูปแบบ ได้แก่

**การประเมินผลภายนอก (external evaluation)** เป็นการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมิน เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงาน และนำไปสู่การรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน

**การประเมินผลภายใน (internal evaluation)** เป็นกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของตนเอง โดยอาจใช้บุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ในการประเมินผลโครงการสามารถพิจารณาในประเด็นดังต่อไปนี้

## 1

**โครงการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานในระดับ  
ที่สมเหตุผล สามารถนำแนวทางของโครงการ  
เป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไปได้**

การดำเนินงานของโครงการ ควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างสมเหตุผล และสามารถนำแนวทางของโครงการเป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไปได้

แนวทางในการประเมินการใช้ทรัพยากรอย่างสมเหตุผล อาจทำได้หลายวิธีการ เช่น การคำนวณต้นทุนและประสิทธิภาพ คือ เป็นการเปรียบเทียบต้นทุนที่เกิดขึ้นกับผลลัพธ์ที่ได้ โดยทั่วไปจะแสดงผลในลักษณะอัตราส่วนต้นทุนต่อประสิทธิภาพที่ได้

โครงการอาจประเมินการใช้ทรัพยากรของโครงการตนเองโดยเปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน หรือกับแนวทางปฏิบัติที่เป็นปัจจุบัน เพื่อแสดงให้เห็นว่าแนวทางของโครงการตนมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2

**มีการสังเคราะห์การดำเนินงาน เพื่อให้เกิดชุด  
ความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรม เพื่อเผยแพร่ผ่านช่อง  
ทางต่าง ๆ**

โครงการมีการสังเคราะห์การดำเนินงาน การถอดบทเรียนความสำเร็จ เพื่อขยายความคิด ทักษะ เทคนิคกระบวนการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รูปแบบ/ต้นแบบ ชุดความรู้ในรูปแบบของคู่มือ หนังสือ เอกสาร สื่อสำหรับการให้ความรู้และการรณรงค์ และเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาคีในแต่ละระดับสามารถนำไปใช้ขยายผลต่อไป

5

unəşu

แผนอาหารเพื่อสุขภาวะเป็นหนึ่งใน 15 แผนงานหลักของ สสส. ซึ่งมีบทบาทการขับเคลื่อนงานส่งเสริมสุขภาพด้านอาหารและโภชนาการของประชากรไทย การขับเคลื่อนงานด้านความมั่นคงทางอาหาร อาหารปลอดภัย และโภชนาการให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ ต้องอาศัยต้นทุนด้านความรู้และการพัฒนางานเชิงพื้นที่ นวัตกรรมทางสังคม และต้นทุนด้านความรู้เชิงวิชาการเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ ตลอดจนการติดตามประเมินผล เพื่อสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายองค์ความรู้ ชุมความรู้ เครื่องมือ นวัตกรรม รูปแบบ หรืองานวิจัยที่มีข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ ก็นสถานการณ์รอบด้าน สามารถขยายผลในระดับพื้นที่ไปจนถึงการขับเคลื่อนมาตรการหรือนโยบาย

การพัฒนาโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดมาตรการหรือนโยบาย และเป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดการยกระดับการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะ ตั้งแต่เริ่มโครงการ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ และการติดตามและประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ลักษณะโครงการ 2) การดำเนินงาน และ 3) การติดตามและประเมินผล โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะทำให้โครงการมีหลักฐานเชิงประจักษ์ของความสำเร็จในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการ ผลลัพธ์ และการบริหารต้นทุน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และห่วงโซ่ผลลัพธ์ของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เพื่อแก้ปัญหา ต่อ ยอด และขยายผลลัพธ์การดำเนินงานของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส.

การยกระดับคุณภาพโครงการให้มีแนวปฏิบัติที่ดีภายใต้ 3 องค์ประกอบหลักดังกล่าวข้างต้น เป็นวิธีการที่ช่วยให้โครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะสามารถประเมินศักยภาพตนเอง ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ช่องว่างการดำเนินงาน และโอกาสพัฒนาของโครงการ ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจพัฒนาปรับปรุงในประเด็นใด ๆ หรือทำให้ทราบถึงจุดแข็งที่สามารถนำไปเป็นต้นแบบและพัฒนาต่อยอดได้ รวมถึง สสส. สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำกับติดตามและการประเมินผลโครงการได้เช่นกัน

ในการพัฒนาโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดีนั้น การประเมินเป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งใน การช่วยพัฒนายกระดับโครงการ ไม่ได้เป็นการวัดเพื่อตัดสินใจคุณค่าของโครงการ เพราะการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ล้วนมีจุดเน้นร่วมกันคือการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย ทั้งในระดับบุคคล ชุมชน องค์กรที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหา อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนและผลักดันโครงการภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมนั้นเป็นอีกหนึ่งความท้าทายโครงการ ซึ่งโครงการต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย เช่น ภาวะผู้นำ มีทีมงานเกาะติด การทำงานเป็นเครือข่าย การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการขับเคลื่อนงาน การมีทักษะการขับเคลื่อนนโยบายเป็นต้น เพื่อให้โครงการสามารถบรรลุเป้าหมายและขยายผลในวงกว้างได้ และเป็นต้นทุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานของแผนอาหารเพื่อสุขภาวะเพื่อไปสู่การกำหนดนโยบาย มาตรการ หรือบรรทัดฐานสังคมต่อไป

# เอกสารอ้างอิง

1. ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร. (2558). โครงการค้นหาและขยายผล Best practice ทั้งคณะฯ. คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล.
2. ธนพร แยมสุดา. (2563). การจัดการความรู้...เพื่อก้าวสู่ Best Practice...และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการภาครัฐ. <https://www.nmd.go.th/website/download/exam2563/2.5การจัดการความรู้...เพื่อก้าวสู่%20Best%20Practice%20นาวาเอกหญิงธนพร.pdf>
3. นลินี เรืองฤทธิศักดิ์. (2562). PowerPoint นำเสนอข้อมูลด้านนวัตกรรมการสร้างเสริมสุขภาพ ตั้งแต่หลักการ แนวคิด ความหมาย ประเภท ตัวอย่าง และเครื่องมือช่วยคิดนวัตกรรม. สำนักวิชาการและนวัตกรรม สสส. <https://dol.thaihealth.or.th/Media/Index/5975bd70-6028-ea11-80e8-00155d09b41f>
4. ฝ่ายติดตามและประเมินผล สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2563). คู่มือนิยามศัพท์ของ สสส. (ประกอบการจัดทำแผนและกำหนดตัวชี้วัดของ สสส.)
5. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2564). คู่มือการบริหารจัดการโครงการสร้างเสริมสุขภาพ ประเภทพัฒนาและปฏิบัติการ หรือ ประภทศึกษาวิจัยและประเมินผล สำหรับคณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนที่ไม่ใช่นิติบุคคล.
6. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2564). แผนการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2565 กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
7. สำนักพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์. (2564). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ทิศทางเป้าหมายระยะ 10 ปี (พ.ศ.2565-2574) กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
8. Blay, K. B. (2017). Resilience in projects: definition, dimensions, antecedents and consequences [Unpublished doctoral dissertation]. Loughborough University, United Kingdom.

9. EUROPEAN COMMISSION DIRECTORATE-GENERAL FOR HEALTH AND FOOD SAFETY. (2019). CRITERIA TO SELECT BEST PRACTICES IN HEALTH PROMOTION AND CHRONIC DISEASE PREVENTION AND MANAGEMENT IN EUROPE. [https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/mental\\_health/docs/compass\\_bestpracticescriteria\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/mental_health/docs/compass_bestpracticescriteria_en.pdf)
10. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2016). Good practice template. <http://www.fao.org/3/as547e/as547e.pdf>
11. Franco, S., Godinho, C., Silva, C. S., Avelar-Rosa, B., Santos, R., Mendes, R., & Silva, M. N. (2021). Assessment of Good Practices in Community-Based Interventions for Physical Activity Promotion: Development of a User-Friendly Tool. *Int J Environ Res Public Health*, 18(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph18094734>
12. Horodyska, K., Luszczynska, A., van den Berg, M., Hendriksen, M., Roos, G., De Bourdeaudhuij, I., & Brug, J. (2015). Good practice characteristics of diet and physical activity interventions and policies: an umbrella review. *BMC Public Health*, 15, 19. <https://doi.org/10.1186/s12889-015-1354-9>
13. Roberts, D., & Khattri, N. (2012). Designing a results framework for achieving results: A how-to-guide. Washington, DC: World Bank.
14. Kovacs, V. A., Sarkadi-Nagy, E., Sandu, P., Duleva, V., Spinelli, A., Kaposvari, C., Hassapidou, M., Janssen, D., Grochowska-Niedworok, E., Messing, S., & Martos, E. (2018). Good practice criteria for childhood obesity prevention in kindergartens and schools-elaboration, content and use. *Eur J Public Health*, 28(6), 1029-1034. <https://doi.org/10.1093/eurpub/cky129>
15. Ng, E., & de Colombani, P. (2015). Framework for Selecting Best Practices in Public Health: A Systematic Literature Review. *J Public Health Res*, 4(3), 577. <https://doi.org/10.4081/jphr.2015.577>
16. World Health Organization. (2011). Good Practice Appraisal Tool for obesity prevention programmes, projects, initiatives and interventions. [https://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0007/149740/e95686.pdf](https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0007/149740/e95686.pdf)



ກາດພູນວກ

## ผลการศึกษาคำประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีจากการวิจัยเอกสารและการวิจัยเชิงคุณภาพ

### ส่วนที่ 1

การวิจัยเอกสาร เพื่อศึกษากบฏววรรณกรรมและรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของโครงการที่คุณภาพ สรุปผลการกบฏววรรณกรรม ดังนี้

#### คำนิยามแนวปฏิบัติที่ดี (good practice)

**Food and Agriculture Organization of the United Nations [FAO] (2016)** ได้ให้ความหมาย แนวปฏิบัติที่ดี (good practice) ว่าแนวปฏิบัติที่ดีไม่ใช่เฉพาะมีการปฏิบัติที่ดี แต่เป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับการพิสูจน์ว่าได้ผลดีและมีผลลัพธ์ดี จึงได้รับการแนะนำว่าเป็นต้นแบบ เป็นประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งถูกทดสอบและตรวจสอบ ในความหมายกว้าง ๆ คือได้ถูกทำซ้ำและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีการนำไปใช้

#### คำนิยามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice)

**European Commission Directorate-general for Health and Food safety (2019)** ได้ให้ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศคือนโยบายหรือโครงการที่มีการดำเนินงานในพื้นที่จริง และได้รับการประเมินในด้านความเพียงพอ (จริยธรรมและหลักฐาน) และความเท่าเทียม ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการและผลลัพธ์ และมีเกณฑ์ที่มีความสำคัญต่อความสามารถอ้างผลการปฏิบัติไปยังสภาพการณ์ในบริบทที่คล้ายคลึงกัน (transferability) ที่ประสบความสำเร็จ เช่น การกำหนดบริบทที่ชัดเจน ความยั่งยืน การบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**Ng and de Colombani (2015)** ให้ความหมายแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในโครงการด้านสาธารณสุข หมายถึง โครงการที่มีหลักฐานแสดงถึงประสิทธิผลในพื้นที่/สถานที่เฉพาะ และมีแนวโน้มสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ได้ แนวปฏิบัติอาจถูกนำไปใช้ในนโยบาย กิจกรรม โครงการ และอื่น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านสาธารณสุข เพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสียทรัพยากรในการพัฒนาโครงการใหม่โดยการเรียนรู้จากผู้อื่นภายใต้สถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน ในการแลกเปลี่ยนความรู้ดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยปรับปรุงแนวทางปฏิบัติในปัจจุบัน แต่ยังช่วยให้การเริ่มโครงการใหม่ ๆ สามารถลดข้อผิดพลาดและเร่งการพัฒนาโครงการด้วย นอกจากนี้มีคำอื่น ๆ ที่ใช้เช่นกัน เช่น good practice, effective solution, promising practice และ innovative practice ซึ่ง good practice และ effective practice มักใช้เพื่อหลีกเลี่ยงการโต้เถียงว่ามีโครงการที่สมบูรณ์แบบเพียงโครงการเดียว

Kovacs et al. (2018) ให้ความรู้ว่าเป็นแนวปฏิบัติที่สามารถแสดงให้เห็นหลักฐานถึงประสิทธิผลในการพัฒนาสุขภาพประชากรด้วยการดำเนินการใน setting ที่เฉพาะเจาะจงในความเป็นจริง และมีแนวโน้มที่สามารถทำซ้ำในสถานที่อื่นหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ คำว่า “best practice” และ “good practice” มักใช้เป็นคำที่มีความหมายเดียวกัน ซึ่ง “good practice” มักจะใช้เพื่อหลีกเลี่ยงการถกเถียงเกี่ยวกับโครงการที่ดีที่สุดเพียงโครงการเดียว เพราะฉะนั้นคุณลักษณะของ good practices จึงกำหนดว่าเป็นคุณลักษณะของโครงการหรือนโยบายที่ประสบความสำเร็จ good practices เป็นการริเริ่มว่าได้รับการพิสูจน์ว่าได้ผลดี เช่น การประเมินกระบวนการ และมีผลลัพธ์ที่ดี เช่น การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ ได้รับการแนะนำว่าเป็นโครงการต้นแบบ มีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ด้วยการที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน กิจกรรมสามารถใช้กับประชากรกลุ่มเป้าหมาย และนำไปแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้นำไปใช้ต่อ

ดวงมณี เลาวประสิทธิ์ (2558) ให้ความหมายแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง กระบวนการ/แนวทางปฏิบัติในการทำงาน (clinical practice guideline/guideline) เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ หรือสิ่งประดิษฐ์ โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สำคัญ (evidence) ว่ามีผลลัพธ์การดำเนินการที่พิสูจน์โดยการ benchmark ว่าดีกว่าหรือผ่านการตัดสินใจหรือได้รับการประเมินว่าสมควรเผยแพร่เป็นต้นแบบในการปฏิบัติ ได้รับรางวัล หรือได้รับการจดทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น โดยมักใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ ยอมรับในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การประเมินผล และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยมีการเผยแพร่วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้นำไปปรับใช้

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า good practice เป็นคำที่มีความใกล้เคียงกับ best practice ซึ่งมีความหมายถึงโครงการที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดี โดยการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเป็นต้นแบบสำหรับการนำไปดำเนินงานในบริบทอื่น ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกันตามความเป็นจริง และอาจนำไปใช้กำหนดเป็นนโยบายหรือการขยายผลโครงการอื่น ๆ ได้

## องค์ประกอบของแนวทางปฏิบัติที่ดี

ผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีในประเทศไทยพบว่า ในงานวิจัยต่าง ๆ ไม่ได้ระบุองค์ประกอบที่สำคัญของโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีที่ชัดเจน แต่เป็นลักษณะของตัวอย่างโครงการหรือการศึกษารูปแบบการดำเนินงานแนวทางปฏิบัติที่ดี ได้แก่ ด้านการบริหารองค์การแก้ปัญหาหรือพัฒนาชุมชน ด้านการประกันคุณภาพ ด้านสุขภาพ ด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นต้น โดยมีองค์ประกอบหลักของแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกันได้แก่

- วางแผนการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับความเป็นและสภาพปัญหา กำหนดผลลัพธ์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- มีกระบวนการที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีและมีการดำเนินงาน โดยผ่านกระบวนการ PDCA เช่น การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เช่น แนวทางปฏิบัติที่ดีในการสร้างความมั่นคงทางอาหารในชุมชน คือ 1) สร้างความตระหนักและสนใจปัญหาปากท้องให้คนในท้องถิ่น 2) ทบทวนและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 3) เรียนรู้แนวทางปฏิบัติร่วมกัน 4) สรุปบทเรียน 5) ขยายผลและสร้างเครือข่าย (พรรณภัท ปลั่งศรีเจริญสุข, วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ชิดชงศ์ นันทนานตร, 2560)
- ใช้กระบวนการภาคีเครือข่าย เช่น การศึกษาเกี่ยวกับการแก้ปัญหาโรคอ้วนในเด็กวัยเรียน อายุ 6-15 ปี โดยเน้นส่งเสริมบทบาทครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และบุคลากรด้านสาธารณสุข ให้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการปัญหาโรคอ้วนในเด็ก โดยเน้น 3 กระบวนการ คือ ปรับโภชนาการ ส่งเสริมกิจกรรมทางกาย และปรับสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (ศูนย์ฝึกอบรมและแพทยศาสตร์ศึกษา, 2562)
- เน้นกระบวนการแก้ปัญหาพฤติกรรมส่วนบุคคล เช่น แนวทางปฏิบัติที่ดีในการลดพุงลดโรค ได้แก่ 1) การให้ผู้ป่วยลดพลังงานจากอาหารที่รับประทาน โดยการลดอาหารที่เป็นไขมัน ทรานส์ อดบริโภคแป้ง น้ำตาล ของหวาน น้ำอัดลม 2) เพิ่มการรับประทานผักผลไม้ 2-3 มื้อ/วัน 3) ออกกำลังกาย (น้ำเพ็ญ พงศ์เพชรดี, 2559)
- พัฒนาศักยภาพของบุคคล และการสร้างสภาพแวดล้อม เช่น แนวทางปฏิบัติที่ดีสู่การบริการเชิงสร้างสรรค์ของโรงแรมระดับ 5 ดาว คือ 1) พัฒนาภาวะผู้นำขององค์กร 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) ถอดบทเรียนประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงาน 4) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 5) การสร้างความสุขในการทำงาน และ 6) การได้รับการยอมรับ (ไข่มุกด์ วิกฤษฎักดา และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2559)
- เน้นกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร เช่น แนวทางปฏิบัติที่ดีของกรมชลประทาน เป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนผลการปฏิบัติงาน 2) การติดตามผลการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การให้รางวัล (นิชกานต์ บรรพต และกมลพร สอนศรี, 2561)

- จัดการความรู้ ถอดบทเรียน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ จุดแข็งของโครงการ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2550) สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาแผนการดำเนินงาน และกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ/ต่อเนื่อง/ยั่งยืน สำหรับบางโครงการอาจมีการเทียบเคียง (Benchmark) กับโครงการ/การดำเนินงานในที่อื่น ๆ ด้วย เผยแพร่/ประยุกต์ใช้ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้หรือขยายภาคี เพื่อให้เกิดการต่อยอดการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง (พรรณภัทร ปลั่งศรีเจริญสุข, วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ชิดชงค์ นันทนานันตร, 2560)

### แนวทางการพิจารณา Best Practices ได้แก่

1. วิธีปฏิบัตินั้นดำเนินการและบรรลุผลสอดคล้องกับความคาดหวังของชุมชน หรือความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย
2. วิธีปฏิบัตินั้นผ่านกระบวนการนำไปใช้อย่างเป็นวงจร เห็นผลอย่างชัดเจนว่าได้ทำให้เกิดคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือวิธีปฏิบัตินั้นผ่านกระบวนการ PDCA จนเห็นแนวโน้มของตัวชี้วัดความสำเร็จที่ดีขึ้น
3. ผู้ปฏิบัติสามารถบอกเล่าถึงแนวทางและวิธีปฏิบัติได้ว่า ทำอะไร ทำอย่างไร และทำไมต้องทำ
4. ผลลัพธ์ของการปฏิบัตินั้น เป็นไปตามองค์ประกอบ ข้อกำหนดของการพัฒนาคุณภาพ
5. วิธีปฏิบัตินั้นสามารถระบุได้ว่าเกิดจากปัจจัยสำคัญที่ชัดเจน และปัจจัยนั้นก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ต่อเนื่องยั่งยืน
6. วิธีปฏิบัตินั้นใช้กระบวนการจัดการความรู้ หรือถอดบทเรียน

ผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีในต่างประเทศ มีคู่มือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งหมด 3 เรื่อง (World Health Organization, 2011; Kovacs A. V et al., 2018; Horodyska et al., 2015) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์ประกอบโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดีโดยพบว่า WHO (2011) มีเครื่องมือการประเมินโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดีของโครงการลดโรคอ้วน (Good Practice Appraisal Tool for obesity prevention programmes, projects, initiatives and interventions) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คุณลักษณะสำคัญของโครงการ (main intervention characteristics) เกี่ยวข้องกับการออกแบบและการวางแผนโครงการ ได้แก่ วัตถุประสงค์หลัก การวางแผนกิจกรรมการดำเนินงาน ความยั่งยืนการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
2. การติดตามและประเมินผล (monitoring and evaluation) เกี่ยวข้องกับกระบวนการติดตามและประเมินผล ได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัดการติดตามผล การวัดและการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ การประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. การดำเนินงาน (implementation) เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการและผลการดำเนินงาน รวมถึงการบริหารจัดการโครงการและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย และการสื่อสาร

ซึ่งภายใต้ 3 องค์ประกอบดังกล่าว มีเกณฑ์ทั้งหมด 43 ข้อ สำหรับให้ผู้รับผิดชอบโครงการประเมินตนเองเป็นทั้งแบบสอบถามและแบบ checklist และยังพบว่ามีงานวิจัยอื่นที่ได้พัฒนาเกณฑ์เพิ่มเติมเป็น 53 ข้อ (Horodyska et al., 2015) และ 48 ข้อ (Kovacs A. V et al., 2018) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน กลุ่มอายุของกลุ่มเป้าหมาย และสถานที่ที่ดำเนินการ (setting) เช่น โรงเรียน สถานที่ทำงาน หรือสถานพัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น โดยใช้ 3 องค์ประกอบของ WHO เป็นองค์ประกอบหลักในการพัฒนา โดยข้อสรุปจากการหาหรือจากการพิจารณาผลการทบทวนวรรณกรรมทั้งต่างประเทศและในประเทศ คณะผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าควรใช้ องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบของ WHO สำหรับเป็นกรอบแนวคิดหลักในการกำหนดคุณลักษณะขององค์ประกอบของโครงการแนวปฏิบัติที่ดีของโครงการภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาพ:

## ผลการศึกษาองค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีจากการวิจัยเอกสารและการวิจัยเชิงคุณภาพ

### ส่วนที่ 2

#### การวิจัยเชิงคุณภาพ

กิจกรรม 1 การสนทนากลุ่ม เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของภาคีเครือข่ายของสสส. ภายใต้แผนอาหารเพื่อสุขภาวะของ สสส. เกี่ยวกับองค์ประกอบและคุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี ภายใต้ความหลากหลายของประเด็น กลุ่มอาหารและโภชนาการ กลุ่มความมั่นคงทางอาหาร และกลุ่มอาหารปลอดภัย จากการสนทนากลุ่ม มีประเด็นสำคัญดังนี้

#### 1. การกำหนดนิยามการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี

- โครงการที่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง สามารถสื่อสาร จัดการปัญหาได้ ทำงานได้ตามเป้าหมาย ในมุมมองภาคสนาม จะมองในเชิงผลลัพธ์ของชุมชน มี impact สร้างความเปลี่ยนแปลงได้ ชุมชนได้ประโยชน์ ในนโยบายระดับจังหวัด สามารถ recruit คนเข้ามาร่วมได้มาก สามารถมีนโยบายสาธารณะที่นำไปปฏิบัติได้จริง หากมองในฐานะของโครงการ เครื่องมือการประเมินจะช่วยพาโครงการไปข้างหน้า ช่วยสนับสนุนหรือยกระดับโครงการให้เกิดการพัฒนามากขึ้น
- เป็นโครงการที่มีกิจกรรมที่นำไปดำเนินการทดลองกับกลุ่มเป้าหมายและได้รับพิสูจน์ว่ามีผลลัพธ์ที่ดี และเกิดเป็นองค์ความรู้และนวัตกรรม
- เป็นโครงการที่ต้องเกิดการผู้ปฏิบัติลงมือทำ มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมดำเนินการในทุกระดับ และสรุปเป็นบทเรียนให้โครงการอื่นได้เรียนรู้และทำตามได้
- ขยายผลได้ และสามารถดำเนินการได้จริง เป็นรูปธรรม
- มีความยั่งยืนโดยสร้างแกนนำหรือกลุ่มพี่เลี้ยงในพื้นที่เพื่อต่อยอดและสร้างความยั่งยืนหรือบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ /สำนักอื่นๆ นำโครงการเข้าสู่ระบบปกติ จะทำให้สามารถต่อยอดให้เกิดความยั่งยืนได้
- ควรมียุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง

- มีการออกแบบกิจกรรมชัดเจนให้ครอบคลุมการแก้ปัญหา โดยผ่านกระบวนการสังเคราะห์ทั้งเชิงวิชาการและประสบการณ์ในทางปฏิบัติ
- มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบ การบริหารจัดการเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ มีตัวชี้วัดและนำไปสู่ผลลัพธ์ปลายทางที่ต้องการเปลี่ยนแปลง
- มีการติดตามและประเมินการดำเนินงาน เพื่อดูความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค หรือข้อจำกัด
- มีกระบวนการเรียนรู้และบอกได้ว่าโครงการมีจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดอย่างไร
- มีนวัตกรรมที่นอกกรอบ
- มีความเป็นพลวัต การวิเคราะห์ปัญหา วัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายและวิธีการทำงานมีความยืดหยุ่น สร้างการมีส่วนร่วมได้หรือไม่ และได้คำนึงถึงปัจจัยรอบข้าง
- โครงการที่ดีในแต่ละระดับของการปฏิบัติค่อนข้างแตกต่างกัน ต้องพิจารณารัศมีของระดับการปฏิบัติการ มี 4 ระดับสำคัญ คือ
  1. งานความรู้ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
  2. งานเชิงนวัตกรรมหรืองานเชิงโมเดล ระดับพื้นที่ ในระดับ setting หรือ area base ระดับต่างๆ งานที่ดีต้องบรรลุเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ และคาดหวังว่าเป็นโมเดลที่นำไปสู่การขยายผลได้
  3. งานเชิงรณรงค์ นำไปสู่การเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมของผู้คน ต้องวัดว่าประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสาร การเผยแพร่ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างไร
  4. งานเปลี่ยนแปลงทางนโยบาย การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายรูปธรรมและนำไปสู่การปฏิบัติได้

โครงการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต้องดูว่าหัวใจอยู่ตรงไหน บางเรื่องมีประเด็นร่วม เช่น การมีส่วนร่วม ต้องพิจารณาว่าแนวปฏิบัติที่ดีครอบคลุมเป้าหมายการเปลี่ยนทั้ง 4 ระดับหรือไม่ ทั้งการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นทั้งเชิงการขยายพื้นที่ ขยายผู้คน หรือการเปลี่ยนแปลงทางนโยบาย

## 2.องค์ประกอบสำคัญของโครงการที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี

- ต้องพิจารณาว่าโครงการที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีเป็นแบบไหน มี 4 ประเด็น
  1. โครงการที่ดี หัวใจใหญ่คือความเหลื่อมล้ำด้านสุขภาพ ควรมุ่งไปสู่คนเล็กคนน้อยเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสุขภาพ มากกว่าการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมอย่างเดียว ซึ่งอาจจะเกิดภายหลังจากกระบวนการทำงานก็ได้
  2. โครงการที่มีนวัตกรรมและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ นโยบาย และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง
  3. โครงการที่มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและการพัฒนา
  4. การสื่อสาร โครงการที่ดีคือมีศักยภาพในการสามารถนำต้นแบบหรือนำไปสู่การขยายผลได้ ผ่านทั้งการสื่อสารหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้
- มีการใช้กลไก IEC M&E
- Information - เพื่อเก็บข้อมูลพื้นที่หรือโรงเรียน ข้อมูลคุณลักษณะ และการจัดการด้านอาหาร
- Education – ต้องทำ Refreshment มีการอบรม ตั้งทีมวิทยากรในพื้นที่ ครู หรือ พอ. ทำเป็นระบบใหญ่ตั้งแต่ชุมชนจนถึงระดับชาติ รวมทั้งมีคู่มือ แนวทางปฏิบัติ และเอกสารต่าง ๆ ให้เกิดการปฏิบัติ
- Communication – มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มี information center ให้ข้อมูลและการสื่อสาร
- M&E – monitoring ส่วนกลางร่วมกับ Influencer และ Influencer กับพื้นที่ ครูแกนนำ นร.แกนนำ เกษตรกรแกนนำ มีการประเมินและทำการถอดบทเรียน สัมภาษณ์คนที่เกี่ยวข้อง กับพลเมืองอาหาร ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ผู้จำหน่ายอาหาร พอ. ครู นร. และนำข้อมูลมา communicate
- คำนึงถึงปัจจัยบริบทที่สำคัญของชุมชน มีการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ถูกที่ ถูกเวลา และถูกคน เช่น ทางใต้มีหลากหลายวัฒนธรรม องค์ประกอบแต่ละภูมิภาค มีความแตกต่างกัน
- ต้องมีความเป็นสหสาขา 4 หน้า นักวิชาการ อำนาจอรัฐ เอกชน และภาคประชาชน
- มีการสร้างความเป็นเจ้าของการขับเคลื่อนการทำงาน การสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน หรือพื้นที่ เช่น กลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและเด็ก (ผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับประโยชน์)

- มีข้อมูลวิเคราะห์ปัญหาที่เป็นปัญหาเชิงปรากฏการณ์ หรือข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับและชัดเจน และมีฐานความรู้ที่สอดคล้องกับตัวหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดี
- มีลักษณะโครงการเชิงรุก มีวิธีคิดและวิเคราะห์ สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลง หรือการปรับวิธีทำงานใหม่
- โครงการต้องยืดหยุ่นและปรับแต่งโครงการได้แต่ละบริบทของพื้นที่
- มีกระบวนการการผลักดันเป็นนโยบายท้องถิ่นและประเทศ (ต่อยอด ขยายผล และสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้)
- โครงการต้องสามารถมองเห็นภาพการทำงานทั้งระบบ และสามารถระบุได้ว่ามีใครเกี่ยวข้องบ้าง
- การสื่อสารที่ดี ต้องวิเคราะห์รูปแบบการสื่อสาร และกลุ่มเป้าหมายที่จะสื่อสารด้วย
- ความยั่งยืนให้เป็นเกณฑ์สูงสุด
- มีตัวชี้วัดด้านการขยายผล
- มีระบบติดตามประเมิน ซึ่งไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นวิชาการมาก กรณีโครงการเล็กๆ ในพื้นที่ คือโครงการควรมีการทบทวน สรุปบทเรียน โดยการมีส่วนร่วมจาก stakeholder ในการสะท้อนช่วยคิดวิเคราะห์ทิศทางการทำงานในอนาคต ทำให้รู้ว่าโครงการสามารถแก้ไข ปัญหาหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่

### 3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครื่องมือเพื่อประเมินแนวทางปฏิบัติที่ดี

- ควรคำนึงถึงความต่างของโครงการแต่ละประเภท โครงการระดับพื้นที่ หรือระดับนโยบาย ลักษณะภาคีทั้ง 45 โครงการ สามารถทำเกณฑ์เดียวกันได้บางเรื่อง แต่บางเรื่องอาจจะไม่เกี่ยวข้อง เพราะมีลักษณะที่ต่างกัน หรือเป้าหมายแตกต่างกัน แต่ละโครงการไม่เหมือนกัน ไม่สามารถนำ เกณฑ์เดียวไปวัดทุกโครงการ ต้องดูบริบทของโครงการในพื้นที่ที่เป็นจริง
- การออกแบบโครงการ ควรประเมินตามบริบท บางโครงการไม่ได้มีแผนระยะ และเน้นปฏิบัติ
- ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และมีคู่มือการใช้สำหรับผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาโครงการ แต่ไม่ใช่การวัดโครงการ ซึ่งในคู่มือควรเป็นข้อแนะนำสำหรับผู้ที่ยื่นโครงการ ควรมีการอธิบายว่าโครงการจะนำไปสู่ทิศทางที่เป้าหมาย หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไร และสามารถปรับใช้ได้ตามภาคีที่ดำเนินการอยู่แล้วหรือภาคีที่กำลังพัฒนาโครงการเพื่อขอการสนับสนุน
- ควรแบ่งเป็น 2 ชุด คือ เครื่องมือภาพรวม และเครื่องมือวัดเฉพาะโครงการลักษณะต่างๆ เช่น เกณฑ์สำหรับโครงการภาครัฐ และโครงการของ NGO
- เครื่องมือวัดไม่ควรเป็นภาระกับโครงการ ควรเป็นส่วนที่สนับสนุน ตั้งแต่การพัฒนาโครงการ ตัววัดต้องมีระบบสนับสนุนให้บรรลุได้
- การทำเป็น Checklist จะสามารถทำให้เห็น where we are, where to go, how to get there เน้นกระบวนการเรียนรู้
- เครื่องมือที่ดีควรสามารถตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงได้
- ควรมีกระบวนการตรวจสอบ และช่วยยกระดับโครงการให้เดินไปข้างหน้า
- ควรมีระบบสนับสนุนจากผู้ให้ทุน หรือโครงการอื่น ทำให้เกิดการสร้างการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการนำ best practice มาปรับใช้กับตัวโครงการ

ประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม นำมาใช้ในการปรับปรุงร่างนิยาม องค์ประกอบและคุณลักษณะโครงการแนวปฏิบัติที่ดีจากการทบทวนวรรณกรรม โดยมีการเพิ่มคุณลักษณะบางข้อ เพื่อให้ได้ร่างที่ครอบคลุมมากขึ้น จากทั้งมุมมองทางวิชาการและทางปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

#### นิยามแนวปฏิบัติที่ดี

แนวปฏิบัติที่ดี คือ แนวปฏิบัติที่ได้รับการพิสูจน์ว่าได้ผลดี กล่าวคือ มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงจริยธรรม ความเป็นธรรม ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในกระบวนการและผลลัพธ์ และเป็นแนวปฏิบัติที่มีแนวโน้มในการนำไปปฏิบัติซ้ำได้ภายใต้บริบทอื่น

## คุณลักษณะของโครงการแนวปฏิบัติที่ดี รวม 69 ข้อ

### 1. ลักษณะโครงการ (6 หมวด 26 ข้อ) ประกอบด้วย

#### 1.1 เป้าหมาย (3 ข้อ)

1. มีเป้าหมายที่ชัดเจน
2. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และตามหลัก SMART (Specific-เฉพาะเจาะจง, Measurable-วัดได้, Achievable-บรรลุผลได้, Realistic-มีความเป็นจริงสมเหตุสมผล, Time-bound-กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน)
3. มีการระบุพฤติกรรมเป้าหมายที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน

#### 1.2 ความสอดคล้อง (12 ข้อ)

1. การออกแบบโครงการอยู่บนฐานของทฤษฎี ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ในปัจจุบัน หรือ ประสพการณ์
2. มีการใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavioral Change Theory) ในการออกแบบโครงการ
3. แนวคิดและ/หรือระเบียบวิธีวิจัยมีความใหม่ (มีความเป็นนวัตกรรม)
4. โครงการมีความสอดคล้องกับแนวทางหรือแผนระดับชาติหรือนานาชาติ
5. มีการประเมินความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
6. มีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา และความเข้าใจในบริบทพื้นที่ ที่มีข้อมูลสถานการณ์ เป็นเชิงปริมาณ
7. กิจกรรมหลักสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
8. กิจกรรมหลักสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และมีการปรับ เนื้อหาและกิจกรรมให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
9. การออกแบบโครงการได้คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม (ปัจจัยที่นอกเหนือ การควบคุมของบุคคล เช่น วัฒนธรรม การเมือง สังคม สภาพแวดล้อมทางกายภาพ)
10. โครงการมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ (multi-dimensional) ตั้งแต่ แบบบุคคล สังคม และสภาพแวดล้อม
11. โครงการมีลักษณะที่สามารถนำไปใช้ได้กับบริบทอื่น (transferability)
12. โครงการมีลักษณะที่สามารถทำซ้ำได้ภายใต้สภาวะเงื่อนไขเดิม (replicability)

1.3 ความยั่งยืน (2 ข้อ)

1. โครงการได้คำนึงถึงการสร้างผลกระทบที่ยั่งยืน
2. มีโครงสร้างหรือระบบรองรับการดำเนินงานโครงการในระยะยาว/กิจกรรมมีการบูรณาการกับโครงสร้างที่มีอยู่

1.4 กลุ่มเป้าหมาย (6 ข้อ)

1. มีการระบุกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน (เช่น เพศ อายุ และสถานะทางเศรษฐกิจ)
2. เน้นการเข้าถึงคนกลุ่มน้อยเพื่อลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ
3. กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และการออกแบบกิจกรรม
4. โครงการมุ่งเน้นการเสริมพลัง (empower) ให้กลุ่มเป้าหมาย (เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถในการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง)
5. มีการคำนึงถึงการเข้าถึงของกลุ่มเปราะบาง
6. มีการคำนึงถึงผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย และมีแนวทางในการรับมือหรือลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้น

1.5 ภาศึเครือข่ายและความร่วมมือ (2 ข้อ)

1. มีส่วนได้ส่วนเสียหลักมีส่วนร่วมในการออกแบบและวางแผนโครงการ
2. มีการร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง/มีความเป็นสหสาขา

1.6 การวางแผน (1 ข้อ)

1. มีตารางเวลาการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการที่ชัดเจน โดยระบุกิจกรรมและผู้รับผิดชอบหลัก

## 2. การดำเนินงาน (5 หมวด 25 ข้อ)

### 2.1 ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (10 ข้อ)

1. มีการศึกษานำร่อง (pilot study)
2. การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลาและกิจกรรมที่กำหนด
3. การดำเนินงานมีโครงสร้างชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจต่าง ๆ
4. มีการฝึกอบรม และมีการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน
5. โครงการได้รับการสนับสนุนอย่างกว้างขวางในกลุ่มประชากรเป้าหมาย
6. โครงการได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณและบุคลากรเพื่อให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
7. เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเริ่มนำแนวทางของโครงการไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
8. มีการระบุแหล่งรับทุนชัดเจน และมีแนวทางในการจัดการกับผลประโยชน์ทับซ้อน
9. การดำเนินงานเป็นไปตามหลักจริยธรรม ความเท่าเทียม การไม่เลือกปฏิบัติ การดีดรา
10. มีการทำงานเป็นเชิงรุก โดยมีความยืดหยุ่นในการปรับกิจกรรมเพื่อตอบสนองตามสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง

### 2.2 ภาศึเครือข่ายและความร่วมมือ (4 ข้อ)

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
2. โครงการเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. โครงการมีการเชื่อมโยงกับโครงการอื่น ๆ หรือเครือข่ายอื่น ๆ (การมีเครือข่ายแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใส และช่วยส่งเสริมความยั่งยืน และการเรียนรู้จากกันและกัน)
4. มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน/องค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน

### 2.3 การสื่อสารและการจัดทำเอกสาร (4 ข้อ)

1. มีการอธิบายข้อมูลทรัพยากรที่ใช้ (งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และวัสดุอุปกรณ์) ในเอกสารหลักของโครงการ
2. มีการอธิบายกระบวนการดำเนินงาน เช่น กิจกรรม เจ้าหน้าที่ ตารางเวลา การติดตาม ประเมินผล ในเอกสารหลักของโครงการ
3. เอกสารหลักของโครงการสามารถเข้าถึงได้อย่างเป็นสาธารณะ (มีเว็บไซต์)
4. มีการรายงานผลไปยังกลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาศึเครือข่าย ในช่องทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

- 2.4 การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย (5 ข้อ)
  1. สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดี และบรรลุแผนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย
  2. มีบุคลากรหรือหน่วยงานที่มาช่วยสนับสนุนให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ (เช่น แพทย์ ครู)
  3. อัตราการออกจากโครงการ (attrition) อยู่ในระดับที่รับได้
  4. มีทรัพยากรและกลยุทธ์ในการเชิญชวนให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ
  5. มีกลยุทธ์สนับสนุนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายในระยะยาว
- 2.5 การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ
  1. ได้ดำเนินกิจกรรมตามแผน อย่างน้อย 70%
  2. บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างน้อย 90%
3. การติดตามและประเมินผล (4 หมวด 18 ข้อ) ประกอบด้วย
  - 3.1 ตัวชี้วัดและการติดตาม
    1. มีการจัดสรรทรัพยากรการเงินและบุคลากรสำหรับการติดตามและประเมินผล
    2. มีการติดตามการใช้ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน (งบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์) และมีการแจกแจงการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน
    3. ตัวชี้วัดที่ใช้มีความเหมาะสม ได้แก่ มีความตรง ความเชื่อมั่น และความไว (valid, reliable, sensitive)
    4. มีการเก็บข้อมูลตัวชี้วัดกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ
    5. มีตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
  - 3.2 การวัด
    1. มีการเก็บข้อมูลทางประชากร สังคม และเศรษฐกิจของกลุ่มประชากรเป้าหมาย (เช่น อายุ เพศ รายได้/สถานะทางเศรษฐกิจ การศึกษา เชื้อชาติ ที่พักอาศัย)
    2. มีการติดตามผลในระยะยาว อย่างน้อย 6-12 เดือนหลังสิ้นสุดโครงการ
    3. การติดตามผลในระยะยาวได้ทำในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรเป้าหมาย และในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมิน
  - 3.3 ระเบียบวิธีทางสถิติ
    1. มีการอธิบายระเบียบวิธีทางสถิติในการประเมินผล
    2. ได้มีการควบคุมตัวแปรกวน (confounding factors)

### 3.4 การประเมินผล

1. มีการคำนวณต้นทุนต่อประสิทธิผล (cost-benefit analysis)
2. มีการประเมินภายนอกและ/หรือภายใน
3. โครงการเกิดประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
4. โครงการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่ต้องการ หรือปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม
5. มีการประเมินผลลัพธ์เชิงลบและ/หรือความเสี่ยง (รวมถึงการตีตรา)
6. โครงการมีความเป็นไปได้ทางการเงิน (ต้นทุนไม่เป็นอุปสรรคในการทำซ้ำและ/หรือการถ่ายโอน)
7. มีการวิเคราะห์การดำเนินการโครงการ เช่น เช่น การถอดบทเรียน องค์ประกอบความสำเร็จ อุปสรรคที่พบ และความเป็นไปได้ในการขยายโครงการ
8. โครงการนำไปสู่ผลกระทบที่มีความยั่งยืน

## รายชื่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิโครงการวิจัยการพัฒนาและปฏิบัติการวิจัยด้านอาหาร และโภชนาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนงานด้านอาหารและโภชนาการในประเทศไทย

(Food and nutrition research to inform food and nutrition policies and practices in Thailand)

|                                                     |                            |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|
| 1. ก็นตแพทย์หญิงจันทนา อึ้งชูศักดิ์                 | ประธานกรรมการ              |
| 2. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ แพทย์หญิงวรรณิ นิธิยานันท์ | กรรมการ                    |
| 3. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.ชื่นฤทัย กาญจนจิตรา     | กรรมการ                    |
| 4. รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ปัญญา ไข่มุก              | กรรมการ                    |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิพรรณ บุตรยี่                | กรรมการ                    |
| 6. นายแพทย์วิวัฒน์ โรจนพิทยากร                      | กรรมการ                    |
| 7. ดร.นายแพทย์ไพโรจน์ เลาน์วม                       | กรรมการ                    |
| 8. ดร.แพทย์หญิงสายพิณ โชติวิเชียร                   | กรรมการ                    |
| 9. นางประภาศรี บุญวิเศษ                             | กรรมการ                    |
| 10. ดร.สุรินทร์ กิจนิตยชีวะ                         | กรรมการ                    |
| 11. นางวัลลภา แวน วิลเลียมส์วาร์ด                   | กรรมการ                    |
| 12. นางสาวพเยาว์ ผ่อนสุข                            | กรรมการ                    |
| 13. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิรินทรยา พูลเกิด         | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 14. รองศาสตราจารย์ ดร.จงจิตต์ ฤทธิรงค์              | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงา หันจางสิทธิ์         | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. รองศาสตราจารย์ ดร.มนสิการ กาญจนจิตรา            | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 17. อาจารย์ ดร.สรัญญา สุจริตพงศ์                    | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 18. ดร.นงนุช จินดารัตนาภรณ์                         | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 19. อาจารย์ ดร.ภัทราภรณ์ จึ้งเลิศศิริ               | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

## รายชื่อคณะที่ปรึกษาโครงการพัฒนารอบแนวคิดและเครื่องมือเพื่อประเมินและส่งเสริมโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี

(Framework and tool development to evaluate and foster good practice programs)

1. กันตแพทย์หญิงจันทนา อึ้งชูศักดิ์  
ประธานคณะกรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ สสส.
2. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อภิชาติจำรัสฤทธิ์วงศ์  
ที่ปรึกษาอาวุโส สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล
3. รองศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณ เปียชื่อ  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
4. คุณมัทนา ถนอมพันธุ์ หอมลออ  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาวะ สสส.

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะโครงการพัฒนารอบแนวคิดและเครื่องมือเพื่อประเมิน  
และส่งเสริมโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี**

1. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ แพทย์หญิงลัดดา เหมาะสุวรรณ  
ภาควิชาของแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: (สมาคมโภชนาการแห่งประเทศไทย)
2. อาจารย์ชนวน รัตนวราหะ  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: สำนัก 5 สสส.
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิพรรณ บุตรยี่  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: สำนัก 5 สสส.
4. รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนี เกரியสิน  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: สำนัก 5 สสส.
5. นายแพทย์ประพนธ์ เภตราภาค  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: สำนัก 5 สสส.
6. ดร.สง่า ดามาพงษ์  
กรรมการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ: สำนัก 5 สสส.
7. กิ่งกมลแพทย์หญิงปิยะดา ประเสริฐสม  
กรรมการบริหารแผน: สำนัก 5 สสส.
8. อาจารย์ ดร.สพญ.สรัญญา สุจริตพงศ์  
กรรมการบริหารแผน: สำนัก 5 สสส.
9. ดร.ดวงใจ วิชัย  
ภาควิชาของแผนอาหารเพื่อสุขภาพ:
10. นายชฤทธิพร เม้งเกร็ด  
ภาควิชาของแผนอาหารเพื่อสุขภาพ:
11. นางสาววรางคนางค์ นิ่มหัดดา  
ภาควิชาของแผนอาหารเพื่อสุขภาพ:

**รายชื่อภาคีแผนอาหารเพื่อสุขภาพให้ข้อเสนอแนะโครงการพัฒนารอบแนวคิดและ  
เครื่องมือเพื่อประเมินและส่งเสริมโครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี**

| ลำดับ | โครงการ                                                                                                                           | ผู้รับผิดชอบ                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1     | ขับเคลื่อนนโยบายอาหารโภชนาการและสุขภาพเด็กวัยเรียน                                                                                | นางจงกลณี วิทยารุ่งเรืองศรี      |
| 2     | ขับเคลื่อนและประเมินผลสัญลักษณ์โภชนาการอย่างง่าย<br>เพื่อการสร้างเสริมสุขภาพของคนไทย                                              | รศ.ดร. วันทนีย์ เกரியงสินยศ      |
| 3     | เครือข่ายความรู้รอบรู้ด้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food Literacy) เพื่อสร้างเสริมพฤติกรรมกรรมการบริโภคน้ำตาลที่เหมาะสม                | ทพญ.ปิยะดา ประเสริฐสม            |
| 4     | พัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างเสริมสุขภาพในด้านการ<br>จัดบริการอาหารสุขภาพลดหวานมันเค็ม                                             | น.อ. หญิง พญ.วรวรรณ ชัยลิมปมนตรี |
| 5     | ศึกษาสถานการณ์การบริโภคผักและผลไม้ของคนไทย                                                                                        | นางสาวสิรินทรียา พูลเกิด         |
| 6     | ศึกษาแนวโน้มประเด็นปัญหาด้านอาหารและโภชนาการเพื่อ<br>พัฒนานโยบายและสื่อสารสุขภาพ                                                  | แพทย์หญิงลัดดา เหมาะสุวรรณ       |
| 7     | พัฒนาเครื่องมือประเมินติดตามภาวะโภชนาการและ<br>พัฒนาการเด็กปฐมวัย                                                                 | รศ. ดร. พญ.นลินี จงวิริยะพันธุ์  |
| 8     | สร้างและจัดการองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนกระบวนการ<br>พัฒนานโยบายและมาตรการจัดการปัจจัยแวดล้อมของ<br>อาหารของประเทศไทย               | นางสาวเพียว ผ่อนสุข              |
| 9     | ขับเคลื่อนระบบคุณภาพอาหารและโภชนาการในโรงเรียน<br>และชุมชน                                                                        | นางจงกลณี วิทยารุ่งเรืองศรี      |
| 10    | วิจัยด้านอาหารและโภชนาการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อน<br>งานด้านอาหารและโภชนาการในประเทศไทย                                        | อาจารย์ ดร.สิรินทรียา พูลเกิด    |
| 11    | ผลักดันนโยบายขยายพื้นที่ต้นแบบส่งเสริมสุขภาพ<br>ผู้สูงอายุด้วยอาหารและการมีกิจกรรมทางกาย สู่ภารกิจ<br>หน่วยงานยุทธศาสตร์ในพื้นที่ | นางนิธิตี บัตรพรรณะ              |
| 12    | รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านอาหารและโภชนาการเพื่อส่งเสริมภาวะโภชนาการใน<br>ชุมชน                      | ดร.ทิพย์วรรณ ปริญญาศิริ          |

| ลำดับ | โครงการ                                                                                                                                             | ผู้รับผิดชอบ                   |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 13    | พัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ขับเคลื่อนนโยบายควบคุมและส่งเสริมให้มีการบริโภคไขมันอย่างเหมาะสมในประเทศไทย                                                 | รศ.พญ.ประพิมพ์พร จิตรานุกุลชัย |
| 14    | ลดการบริโภคโซเดียมในประชากรไทย                                                                                                                      | รศ.นพ.สุรศักดิ์ กันตชูเวสศิริ  |
| 15    | ขับเคลื่อนและติดตามผลกระทบของสัญลักษณ์โภชนาการทางเลือกสุขภาพต่อการสร้างสิ่งแวดล้อมทางอาหารที่เอื้อต่อสุขภาพ                                         | รศ. ดร.วันทนี เกரியสินยศ       |
| 16    | ปฏิรูปการควบคุมสารเคมีกำจัดศัตรูพืช เพื่อสุขภาวะของประชาชน                                                                                          | นางสาวปรกชล อู๋ทรัพย์          |
| 17    | รณรงค์เพิ่มการบริโภคผักและผลไม้เพื่อสุขภาวะของประชากรในจังหวัดภูเก็ต พังงา                                                                          | นางสาวรัตนาภรณ์ แจ่มใจดี       |
| 18    | พัฒนาเครือข่ายผู้สูงอายุที่มีสุขภาวะด้วยผักผลไม้ปลอดภัยและการออกกำลังกาย                                                                            | นางนิริวดี บัตรพวสนะ           |
| 19    | พัฒนาอาหารปลอดภัยด้วยเกษตรอินทรีย์อย่างยั่งยืนเพื่อสุขภาวะที่ดีและเตรียมรับมือกับภัยพิบัติ จังหวัดอุบลราชธานี                                       | นางสาวคณิน ขวค์เย็น            |
| 20    | พัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำงานด้วยอาหารปลอดภัยและการออกกำลังกาย                                                                                            | นายสินธร ปิติชาดา              |
| 21    | พัฒนาโรงเรียนสุขภาวะ และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสุขภาวะเพื่อขับเคลื่อนนโยบายจังหวัดชัยภูมิต้นแบบลดอ้วน ลดพุง ลดโรค ด้วยผักผลไม้ปลอดภัย                    | ดร.ดวงใจ วิชัย                 |
| 22    | พัฒนาระบบอาหารอินทรีย์สู่ผู้บริโภคแบบมีส่วนร่วมเพื่อสุขภาวะที่ดีแก่ผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม พื้นที่ใกล้เคียงและภาคขยายผล(ภาคเหนือ ภาคอีสาน ภาคกลาง) | นายชฤทธิพร เม้งเกร็ด           |
| 23    | พัฒนาเครือข่ายผู้บริโภคอาหารปลอดภัย สร้างความรู้เท่าทันทางสุขภาพ และส่งเสริมวิถีชีวิตสุขภาวะในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และช่องทางออนไลน์                | นายธนบูรณ์ สมบูรณ์             |

| ลำดับ | โครงการ                                                                                                                              | ผู้รับผิดชอบ                   |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 24    | การจัดการด้านโภชนาการและสิ่งแวดล้อมของอาหารริมบาทวิถี                                                                                | รศ.ดร.เรวดี จงสุวัฒน์          |
| 25    | ขยายผลขับเคลื่อนนโยบายอาหารปลอดภัยเพื่อสุขภาวะครอบครัวและกลุ่มเปราะบางชาติพันธุ์ในสถานการณ์ระบาดของโรคโควิด-19(COVID-19)             | นางสาวกึ่งแก้ว จันทิ           |
| 26    | พัฒนาศักยภาพชาวนา เพื่อสร้างแหล่งอาหารปลอดภัยและสุขภาวะที่ดี ของชุมชนชาวนาและผู้ประกอบการ                                            | นางสาวสมจิต คงทน               |
| 27    | เครือข่ายคากอเล็กไทยร่วมใจขับเคลื่อนการผลิตและบริโภคผักและผลไม้ปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและสิ่งแวดล้อม                                     | บาทหลวงไพรัช ศรีประเสริฐ       |
| 28    | สถานีเกษตรแบ่งปัน ณ ราชบุรี : การพัฒนาระบบและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างชุมชนต้นแบบบูรณาการผลิต/บริโภคอาหารเพื่อสุขภาวะ                  | นางสุภา ใยเมือง                |
| 29    | ขับเคลื่อนนโยบายเกษตรกรรมยั่งยืนและระบบอาหารท้องถิ่นเพื่อความมั่นคงทางอาหารและสุขภาวะ                                                | นางสาววรางคนางค์ นิมหัตถา      |
| 30    | สวนผักคนเมืองขับเคลื่อนเกษตรกรรมยั่งยืนในเมืองเพื่อวิถีสุขภาวะและระบบอาหารยั่งยืน                                                    | นายวิฑูรย์ เสียนจำรูญ          |
| 31    | ขับเคลื่อนนโยบายความมั่นคงทางอาหารและการบริโภคผักผลไม้ที่ปลอดภัยเพื่อสร้างเสริมสุขภาพที่ยั่งยืน                                      | นายสุพจน์ หล้า                 |
| 32    | พัฒนาความร่วมมือในการส่งเสริมสุขภาวะชุมชนชาติพันธุ์และเครือข่ายชนเผ่าพื้นเมืองในระดับพื้นที่                                         | นางสาวศศิ กองสุวรรณ            |
| 33    | ระบบชุมชนกึ่งเกษตรอินทรีย์ เพื่อฟื้นฟูนาไร่เป็นนาอินทรีย์ ความมั่นคงทางอาหารหลังโควิด 19                                             | นางสาวจันทร์จิตา จามอุไรรัตน์  |
| 34    | พัฒนาชุมชน/องค์กรสร้างเสริมสุขภาวะด้วยการบริโภคอาหารสุขภาพ เพิ่มผักผลไม้ปลอดภัย พร้อมผลักดันสู่ภารกิจของหน่วยงานในพื้นที่เพื่อขยายผล | บาทหลวง ผศ.ดร.วุฒิชัย อ่องนาวา |

| ลำดับ | โครงการ                                                                                                                    | ผู้รับผิดชอบ                    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 35    | พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนอาหารสุขภาพ                                                              | นางสาวสุกสิรี สุริยกุล ณ อยุธยา |
| 36    | หนุนเสริมกลไกการกำกับทิศทางแผนอาหารเพื่อสุขภาพ                                                                             | นางสาวศศิมาภรณ์ ล้อมทอง         |
| 37    | สนับสนุนปฏิบัติการทางยุทธศาสตร์และพัฒนาพื้นที่ความรู้ร่วมแผนอาหารเพื่อสุขภาพ                                               | นางสาวปิยาพร อรุณพงษ์           |
| 38    | ขยายผลการดำเนินงานภาคีแผนอาหารเพื่อสุขภาพสู่สาธารณะ                                                                        | นางสาววนาลี จันทร์อร่าม         |
| 39    | สนับสนุนกลไกการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนงานแผนอาหารเพื่อสุขภาพ                                                              | นางสาวศศิมาภรณ์ ล้อมทอง         |
| 40    | ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ติดตามพฤติกรรมและแนวโน้มการบริโภคอาหารอย่างมีสุขภาพของคนไทย  | นายเกียรติณรงค์ ทองประเสริฐ     |
| 41    | สนับสนุนวิชาการและพัฒนาพื้นที่ความรู้แผนอาหารเพื่อสุขภาพ                                                                   | นางสาวปิยาพร อรุณพงษ์           |
| 42    | สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนอาหารสุขภาพโดยบูรณาการความร่วมมือภาคีเครือข่ายเพื่อการขยายผลและสื่อสารงานอาหารสู่สาธารณะ | นางวัลลภา แวนวิลเลียนส์วาร์ด    |
| 43    | พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารสนับสนุนแผนอาหารสุขภาพและระบบอาหารที่ยั่งยืน                                                         | นางสาวสุกสิรี สุริยกุล ณ อยุธยา |



## ดัชนี (Index)

### C

|                        |      |
|------------------------|------|
| Chain of Outcomes_____ | 6,36 |
| creative thinking_____ | 38   |

### D

|                      |    |
|----------------------|----|
| Delphi_____          | 20 |
| design thinking_____ | 38 |

### F

|                      |    |
|----------------------|----|
| Factor analysis_____ | 22 |
|----------------------|----|

### I

|                          |    |
|--------------------------|----|
| innovative thinking_____ | 38 |
|--------------------------|----|

### P

|                                         |      |
|-----------------------------------------|------|
| Principal Component Analysis (PCA)_____ | 6,22 |
|-----------------------------------------|------|

### S

|                          |    |
|--------------------------|----|
| stakeholder mapping_____ | 54 |
|--------------------------|----|

### T

|                       |    |
|-----------------------|----|
| Theory of Change_____ | 37 |
|-----------------------|----|

### ก

|                                               |                                                            |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| กลยุทธ์การสื่อสาร_____                        | 72, 124                                                    |
| กลุ่มเป้าหมาย_____                            | 7,8,28,51,77,114,123                                       |
| การขยายผล_____                                | 5,15,16,31,54,55,58,59,73,80,<br>90,95,104,109,110,111,124 |
| การคิดเชิงนวัตกรรม_____                       | 38                                                         |
| การคิดเชิงสร้างสรรค์_____                     | 38                                                         |
| การคิดเชิงออกแบบ_____                         | 38                                                         |
| การควบคุมตัวแปรกวน (confounding factors)_____ | 116                                                        |
| การจัดการด้านสังคม_____                       | 38                                                         |
| การติดตามและประเมินผล_____                    | 11,26,31,35,82,83,85,87,90,91<br>,97,106,116               |
| การถอดบทเรียน_____                            | 39,58,79,80,95,110,117                                     |
| การประเมินโครงการแนวปฏิบัติที่ดี_____         | 105,106                                                    |
| การประเมินตนเอง_____                          | 15,17,107                                                  |
| การประเมินผลภายนอก (external evaluation)_____ | 94                                                         |
| การประเมินผลภายใน (internal evaluation)_____  | 94                                                         |

|                                                    |                                                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ค</b>                                           |                                                                                |
| ความปลอดภัยของอาหาร_____                           | 5,44,45,46                                                                     |
| ความมั่นคงทางอาหาร_____                            | 5,7,16,20,37,44,46,51,55,65,<br>80,90,97,105,108,123                           |
| ความยั่งยืน_____                                   | 10,19,28,36,58,59,90,104,106,<br>108,111,114,115,117                           |
| ความเหลื่อมล้ำ_____                                | 7,51,110                                                                       |
| คุณลักษณะโครงการแนวปฏิบัติที่ดี_____               | 20,22                                                                          |
| โครงการแนวทางปฏิบัติที่ดี_____                     | 1,2,5,10,11,34,103,105,<br>106,108,119,120,121,125                             |
| <b>ด</b>                                           |                                                                                |
| ต้นแบบ_____                                        | 4,5,7,15,59,90,95,97,103,104,<br>121,123                                       |
| <b>ก</b>                                           |                                                                                |
| ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง_____                           | 37,90,113                                                                      |
| <b>ป</b>                                           |                                                                                |
| ประชากรกลุ่มเป้าหมาย_____                          | 36,37,63,86,104,116                                                            |
| เป้าหมายและวัตถุประสงค์_____                       | 10,27,36,37,44,64                                                              |
| <b>พ</b>                                           |                                                                                |
| ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest: COI)_____ | 29                                                                             |
| ผลลัพธ์ร่วม (collective impact)_____               | 55                                                                             |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย_____                          | 9,20,28,29,53,54,60,<br>71,70,72,76,89,104,115,                                |
| ผู้รับทุน_____                                     | 16,26,37                                                                       |
| <b>ภ</b>                                           |                                                                                |
| ภาคีเครือข่าย_____                                 | 9-11,20, 28-29,36,46,49-50,<br>52,55,60,64,70,72-74,80,105,<br>108,114-115,124 |
| <b>ส</b>                                           |                                                                                |
| ระบบติดตามและประเมินผล_____                        | 80                                                                             |
| <b>ส</b>                                           |                                                                                |
| สถานการณ์ปัญหา_____                                | 31,40-41,43,85,113                                                             |
| <b>ท</b>                                           |                                                                                |
| ห่วงโซ่ผลลัพธ์_____                                | 6,8,25,27,36,44-47,97                                                          |



## รายชื่อคณะวิจัยโครงการพัฒนารอบแนวคิดและเครื่องมือเพื่อประเมินและส่งเสริมโครงการ แนวทางปฏิบัติที่ดี

(Framework and tool development to evaluate and foster good practice programs)

### หัวหน้าโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.มนสิการ กาญจนะจิตรา

### นักวิจัย

1. นางสาวกัญญาพัชร สุทธิเกษม
2. นางสาวอัญชุลี อ่อนศรี
3. นางสาวณัฐนิชา ลอยฟ้า



มหาวิทยาลัยมหิดล  
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม



สำนักงานกองทุนสนับสนุน  
การสร้างเสริมสุขภาพ

