

# สรุปเนื้อหาจากกิจกรรม

## Policy Innovation Exchange 4

A Comprehensive Summary of Ideas and Solution Shared at PIX 4



## POLICY INNOVATION EXCHANGE

by Thailand Policy Lab

“เส้นทางการคิดใหม่และพลิกโฉม  
กระบวนการนโยบายของประเทศไทย”

16-17 กุมภาพันธ์ 2567 ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์



Thailand  
Policy  
Lab



## About Thailand Policy Lab

# Thailand Policy Lab คือใคร

เราคือห้องปฏิบัติการนโยบาย ที่ก่อตั้งโดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ประจำประเทศไทย หรือ UNDP

งานของเราคือการสร้างพื้นที่ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงนโยบาย หาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการออกแบบนโยบายของประเทศไทยให้มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการเปลี่ยนวิธีเดิม ๆ ของการสร้างนโยบายจากบนลงล่าง เป็นการเข้าไปสำรวจ รับฟัง ทดลอง และพัฒนาชุดแนวทางการแก้ปัญหา ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม เพื่อผลักดันให้เป็นนโยบาย ที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน ครอบคลุม และเท่าทันอนาคต

A policy lab, established by the Office of the National Economic and Social Development Council (NESDC) and the United Nations Development Program in Thailand (UNDP)

We create a space for policy innovation. We aim to develop Thailand's policymaking process to be more effective and efficient by exploring, listening, experimenting, and developing a set of solutions that arises from the inclusive participation of all sectors in the society. In order to push for a policy that meets the needs of the people in a comprehensive, timely manner and ready for the future.

## เกี่ยวกับ Policy Innovation Exchange Policy Innovation Exchange (PIX)

คือ กิจกรรมส่งต่อและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านนวัตกรรมนโยบายระดับนานาชาติ ซึ่งเป็นกิจกรรมประจำปีของ Thailand Policy Lab ในการสร้างแรงกระตุ้นให้คนทำงานเชิงนโยบายทั้งในและต่างประเทศ โดยในแต่ละครั้ง ได้รับความสนใจจากนักออกแบบนโยบายและเจ้าหน้าที่รัฐมากกว่า 1,000 คน และนำไปสู่โครงการความร่วมมือด้านนวัตกรรมเชิงนโยบาย

โดยในปี 2024 จัดขึ้นเป็นครั้งที่ 4 ภายใต้หัวข้อ “เส้นทางการคิดใหม่และพลิกโฉมกระบวนการนโยบายของประเทศไทย” จัดขึ้นเมื่อวันที่ 16-17 กุมภาพันธ์ 2567 ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์

PIX is an event that aims to forward and exchange knowledge in innovation policy at the global level, held annually. It aims to empower policy practitioners both domestically and internationally, creating a community of policy innovators. Each time, it attracts more than 1,000 policymakers and government officials and results in fostering collaborative innovation policy projects.

In 2024, PIX 4 took place under the theme “*Thailand’s Journey to Reimagining and Transforming Policymaking*” on February 16-17, 2024, at the Queen Sirikit National Convention Center, Bangkok, Thailand.



POLICY  
INNOVATION  
EXCHANGE  
by Thailand Policy Lab

Thailand’s Journey to  
Reimagining and Transforming  
Policymaking





กำหนดการเวทีแลกเปลี่ยนนวัตกรรมนโยบาย ครั้งที่ 4  
POLICY INNOVATION EXCHANGE 4 (PIX)  
by Thailand Policy Lab

โดย Thailand Policy Lab




หัวข้อ:  
เส้นทางการคิดใหม่  
และพลิกโฉมกระบวนการ  
นโยบายของประเทศไทย

ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์  
วันที่ 16 - 17 กุมภาพันธ์ 2567

**16 กุมภาพันธ์ 2567 Day 1**

8.00 - 9.00 น.  
ลงทะเบียน

9.00 - 9.10 น.  
เปิดงาน Thailand Policy Lab

9.10 - 9.20 น.  
**พิธีกล่าวเปิด**  
เรโน โนบอร์  
ผู้แทนโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ  
ประจำประเทศไทย (UNDP)

9.20 - 9.30 น.  
การนำเสนอวิทัศน์:  
เส้นทางการคิดใหม่และพลิกโฉมกระบวนการ  
นโยบายของประเทศไทย

การดำเนินงานของ Thailand Policy Lab  
ในการเปลี่ยนแปลงการกำหนดนโยบาย  
กระบวนการนโยบายสาธารณะใหม่ 8 ขั้นตอน

**KEYNOTE SPEAKERS**  
9.30 - 9.40 น.

วิสัยทัศน์ของไทย  
ต่อการพลิกโฉมกระบวนการ  
กำหนดนโยบาย (ภาษาอังกฤษ)

ณฐา พิชย์นันธ์  
เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

9.50 - 10.00 น.  
**การพัฒนานโยบาย  
ด้วยนวัตกรรมและความครอบคลุม**  
(ภาษาอังกฤษ)

คามิน วิกนาราช  
ผู้อำนวยการภูมิภาคโครงการพัฒนา  
แห่งสหประชาชาติ ประจำภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

10.20 - 12.00 น.  
**วงเสวนา: เรื่องราวของห้องปฏิบัติการนโยบาย**  
(ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ)

จอนันต์ นิคคี  
ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์  
การออกแบบ,  
Public Policy Lab (นิวยอร์ก)

นารายณ์ เปาสิริ จิต  
หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และอนาคต  
สำนักงานบริหารโครงการพัฒนา  
แห่งสหประชาชาติ

อารีย์พันธ์ เจริญสุข  
รองเลขาธิการคณะกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ

สุรียนต์ ธัญกิจจานุกิจ  
ที่ปรึกษาด้านการพัฒนา  
ความสามารถในการแข่งขัน  
และนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ,  
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ

13.50 - 14.20 น.  
**แพลตฟอร์มเพื่อการออกแบบ  
นโยบายที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง**  
(ภาษาไทย)

ทาสพงศ์ อารักษ์  
ผู้อำนวยการฝ่าย, สำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

14.30 - 15.00 น.  
**โอบรับทุกเสียงเพื่อนโยบาย  
ที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง**  
(ภาษาไทย)

ดร.กัญญา โปษยานนท์  
ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

15.00 - 15.30 น.  
**เปิดมุมมอง  
กระบวนการนโยบายที่มีการเรียนรู้  
อย่างต่อเนื่อง** (ภาษาไทย)

ดร.อรอนงค์ พรหมรักษา  
รองผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบ ววน. ด้านพัฒนา  
ความสัมพันธ์และเครือข่าย ววน. ในต่างประเทศ,  
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์  
วิจัยและนวัตกรรม (สสว.)

15.40 - 16.10 น.  
**เส้นทางการดำเนินนโยบาย  
สู่การปฏิบัติในเอเชีย (การกำหนด  
นโยบายที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและ  
การมีส่วนร่วม)** (ภาษาอังกฤษ)

ดร. อาบี ศิษย์วิเศษ  
รองผู้อำนวยการอาวุโส (หลักสูตรผู้บริหาร)  
สำนักนโยบายสาธารณะ: ส. กวน ยู  
มหาวิทยาลัยแห่งชาตินิวซีแลนด์

16.10 - 16.40 น.  
**เส้นทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ -  
ห้องทดลองเมืองกรุงเทพมหานคร**  
(ภาษาไทย)

นส.ดร. ณัฐวุฒิ อิศกรวิวัฒน์  
ผู้อำนวยการศูนย์การทดลองเมืองกรุงเทพมหานคร

**17 กุมภาพันธ์ 2567 Day 2**

9.00 - 9.45 น.  
ลงทะเบียน

9.45 - 10.00 น.  
**พิธีกล่าวเปิด**  
ดร. เฟลิกซ์ ปาล์มเมอร์  
ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการเยาวชน  
แห่งสหประชาชาติ

10.00 น. - 12.00 น.  
**วงเสวนา: สำนวนกระบวนการกำหนดนโยบายใหม่  
ผ่าน 8 หัวใจของกลางมือทำ** (ภาษาไทย)

ดร. บัณฑิต เศรษฐกิจโรจน์  
กรรมการกำกับกิจการพลังงาน  
สำนักงานคณะกรรมการ  
กำกับกิจการพลังงาน

ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์  
ผู้อำนวยการสถาบันการเรียนรู้  
เพื่อพัฒนาประชาสังคม (Civicnet)

ณฐา พิชย์นันธ์  
ผู้อำนวยการศูนย์สื่อสารสาธารณะ-ทางสังคม  
และนโยบายสาธารณะ: องค์การกระจายเสียง  
และแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย

ศ. สุรียนต์ หวังแก้ว  
ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษานโยบาย  
และความขัดแย้ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุรียนต์ ธัญกิจจานุกิจ  
ที่ปรึกษาด้านการพัฒนา  
ความสามารถในการแข่งขัน  
และนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ:  
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ

13.00 - 16.00 น.  
**วงเสวนา: มองอนาคต: จินตภาพใหม่และการพลิกโฉม  
กระบวนการนโยบายด้วย 8 ขั้นตอนกระบวนการ  
นวัตกรรมนโยบาย โดย Thailand Policy Lab**  
(ภาษาไทย)

บัณฑิต นันต  
ผู้ทรงคุณวุฒิ  
สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

น.ส. พิศมัย ทอดก  
ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริม  
การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

พัชรกานต์ รุ่งชวาลนท์  
หัวหน้างานด้านนวัตกรรมชุมชน  
UNDP Accelerator Lab Thailand

นส.ดร. ธงพัฒน์ อังคชวา  
อาจารย์คณะสังคมศาสตร์  
และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
และผู้อำนวยการสถาบันวิชาการ  
เพื่อความยั่งยืนทางสุขภาพจิต  
(TIMS)

ทิพย์พาดิ์ เชน  
นักทดสอบนโยบาย  
Thailand Policy Lab, UNDP

ดร.พ.พรศักดิ์ โชติพิทยสุนนท์  
โฆษกกรมสุขภาพจิต  
กระทรวงสาธารณสุข

ทิจกรรณ  
หรือมือเบื้องหลังการทดลองนโยบายและ  
ผลกระทบโดย Thailand Policy Lab

ณัฐพล ราษฎร์  
หัวหน้าฝ่ายทดลอง  
UNDP Accelerator Lab Thailand



# สารบัญ Contents

## PIX4 - Day 1: Keynote Speakers

การพัฒนานโยบายด้วยนวัตกรรม และ ครอบคลุม.....	6
Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness.....	7

## PIX4 - Day 1: กระบวนการกำหนดนโยบายในโลกแห่งความผันผวน

เรื่องราวของห้องปฏิบัติการนโยบาย.....	9
Path-Breaking Results of Policy Lab.....	13

การกำหนดนโยบายด้วยหัวใจของการสร้างสรรค์ด้วยกัน.....	16
Co-Creation at the Heart of Policymaking.....	19

## แพลตฟอร์มเพื่อการออกแบบนโยบาย

ที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง.....	21
E-Participation for Citizen-Centric Policymaking-Virtual Policy Platform.....	23

โอบรับทุกเสียงเพื่อนโยบายที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง.....	24
Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness.....	26

## เปิดมุมมอง: กระบวนการนโยบายที่

มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง.....	27
Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness.....	30

## เส้นทางการดำเนินนโยบายสู่การปฏิบัติในเอเชีย

(การกำหนดนโยบายที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและการมีส่วนร่วม).....	32
Executing Vision: The Journey of Policy Implementation in Asia (Innovative and Participative Policymaking).....	35

## เส้นทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

- ห้องทดลองเมืองกรุงเทพมหานคร.....	37
Pathways to Policy Implementation (Bangkok City Lab).....	39

## PIX4 - Day 2: วงเสวนา

### สำรวจกระบวนการกำหนดนโยบายใหม่

ผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ.....	40
A Dialogue on New Methodologies in Public Policymaking: 8 Elements in Action.....	44

## PIX4 - Day 2: วงเสวนา

### มองอนาคต: จินตภาพใหม่และการพลิกโฉมกระบวนการนโยบาย ด้วย 8 ขั้นตอนกระบวนการนวัตกรรมนโยบาย

โดย Thailand Policy Lab.....	47
Future Looking: Reimagining and Transforming Policymaking with 8 Elements in Action by Thailand Policy Lab.....	50





## Re-Thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness

Kanni Wignaraja

Regional Director for Asia and the Pacific - UNDP





## การพัฒนานโยบายด้วยนวัตกรรม และความครอบคลุม

ผู้บรรยาย:

คานนี่ วิกนารัจจา ผู้อำนวยการภูมิภาคโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ  
ประจำภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

คุณ คานนี่ วิกนารัจจา เริ่มต้นการบรรยายโดยเน้นย้ำถึงความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน ซึ่งมีสาเหตุมาจากภัยคุกคามที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ความขัดแย้ง โรคระบาด และอื่น ๆ โดยจะเห็นได้ชัดว่าการจัดการกับความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องใช้ทั้งนวัตกรรม และการมีส่วนร่วมของประชาชน

เธอประกาศว่า UNDP ได้เผยแพร่รายงานการพัฒนามนุษย์ระดับภูมิภาคประจำปี ค.ศ. 2024 สำหรับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นรากฐานสำหรับการพิจารณาบทวนกลยุทธ์การพัฒนามนุษย์ รายงานสนับสนุนแนวทางสำคัญสามประการสำหรับการเปลี่ยนแปลง ประการแรก นโยบายเศรษฐกิจและการลงทุนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ ประการที่สอง โมเดลการเติบโตจำเป็นต้องถูกปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องไปกับการเปลี่ยนผ่านสู่ความยั่งยืน (Green Transition) และ ประการที่สาม จำเป็นต้องมีการปฏิรูปภาครัฐและสถาบันต่าง ๆ

จากบริบทข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในบทบาทของ Thailand Policy Lab ต่อการพัฒนาประเทศ ผ่านการถอดแนวคิด แปลงผลงานวิจัย และ ข้อมูลต่าง ๆ ให้เป็นแนวทางแก้ไข และ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สร้างการมีส่วนร่วมและ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ รวมไปถึงการนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ เธอเน้นย้ำว่า การพัฒนากระบวนการกำหนดนโยบายควรคำนึงถึงความเป็นเส้นตรง และเข้มงวดที่เกินไปของวงจรนโยบายรูปแบบเดิม ไม่สามารถตามทันความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และความท้าทายที่ซับซ้อนได้ ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน นอกจากนี้ ความไว้วางใจที่ลดลงในภาครัฐและสถาบันต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่ากระบวนการนโยบายสาธารณะจำเป็นต้องมีความเปิดกว้าง สามารถปรับตัวได้ และ อิงมนุษย์เป็นศูนย์กลางมากขึ้น

เธอได้ยกตัวอย่างการกำหนดนโยบายเชิงนวัตกรรม ที่เริ่มต้นโดย Thailand Policy Lab เช่น การร่วมมือกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ทำให้สามารถนำเสนอข้อมูลที่ครอบคลุมใน

ด้านการดูแลสุขภาพของประเทศไทย ผ่านการใช้วิธีการคาดการณ์ การเก็บข้อมูลจากประชาชนหรือการรับฟังเสียงของประชาชน และการออกแบบบริการ เพื่อเพิ่มการบูรณาการความต้องการของประชากร

นอกจากนี้เธอยังได้กล่าวถึงโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในข้าราชการที่อยู่ภายใต้หน่วยงานการบริการสาธารณะ โดยโครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการรุ่นใหม่ สามารถส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดี และ นวัตกรรมด้านนโยบายที่มีประสิทธิภาพทั่วประเทศ นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ UNDP แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าในการส่งเสริมการกำหนดนโยบายเชิงนวัตกรรมในประเทศไทย

ในอนาคต พวกเขาหวังว่าจะเห็น Thailand Policy Lab เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดนโยบายระดับประเทศ ซึ่งสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ นำเสนองานวิจัยที่ล้ำสมัย พร้อมกับคำแนะนำเชิงนโยบายที่ถูกปรับให้เหมาะสมกับพื้นที่ หรือผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประยุกต์ใช้นวัตกรรมนโยบาย การกระทำเช่นนี้จะช่วยเร่งความก้าวหน้าของประเทศไทย ไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) อีกด้วย

เธอปิดท้ายด้วยการแสดงความขอบคุณรัฐบาลไทยสำหรับความมุ่งมั่นและความไว้วางใจ และ แนะนำว่า Thailand Policy Lab มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างจุดยืนของประเทศไทยในฐานะผู้บุกเบิกในการคิดพัฒนานโยบายรูปแบบใหม่ โดยพวกเขาจะนำบทเรียนที่ได้รับร่วมกัน มาใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมนโยบายทั่วทั้งภูมิภาคต่อไป



# Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness

Speaker:

Kanni Wignaraja UNDP Regional Director for Asia and the Pacific

Kanni Wignaraja started the session by highlighting the uncertainties prevalent in today's world, stemming from rapidly evolving and diverse existential threats such as climate change, conflicts, pandemics, and more. It is evident that addressing these challenges requires both innovation and active citizen engagement.

She announced that UNDP has recently released the 2024 Regional Human Development Report for the Asia-Pacific region, providing a robust foundation for reconsidering human development strategies. The report advocates three crucial directions for change. Firstly, economic policies and investments must prioritize human development. Secondly, growth models need to be adjusted to facilitate a transition towards sustainability (Green Transition). Thirdly, governmental and institutional reforms are essential.

Considering this context, the roles of Thailand Policy Lab are crucial for the country's development. They play a vital role in translating ideas into inclusive and adaptable policy solutions that can be implemented effectively. By converting cutting-edge research and data into recommendations, they facilitate real-world actions that drive progress. She emphasized that the reimagined policy-making processes should also take into account that the conventional policy cycle is too linear and rigid, unable to keep up with the rapid advancements in technology and the dynamic nature of complex challenges, resulting in the unmet needs of citizens. Moreover, the eroding trust in public institutions demonstrates that the public policy process must be more open, adaptive, and human-centered.

She proceeded to provide examples of innovative

policymaking pioneered by the Thailand Policy Lab. For instance, their partnership with the National Health Security Office informed Thailand's universal healthcare coverage by utilizing foresight, social listening, and service design methodologies to enhance the integration of the population's needs.

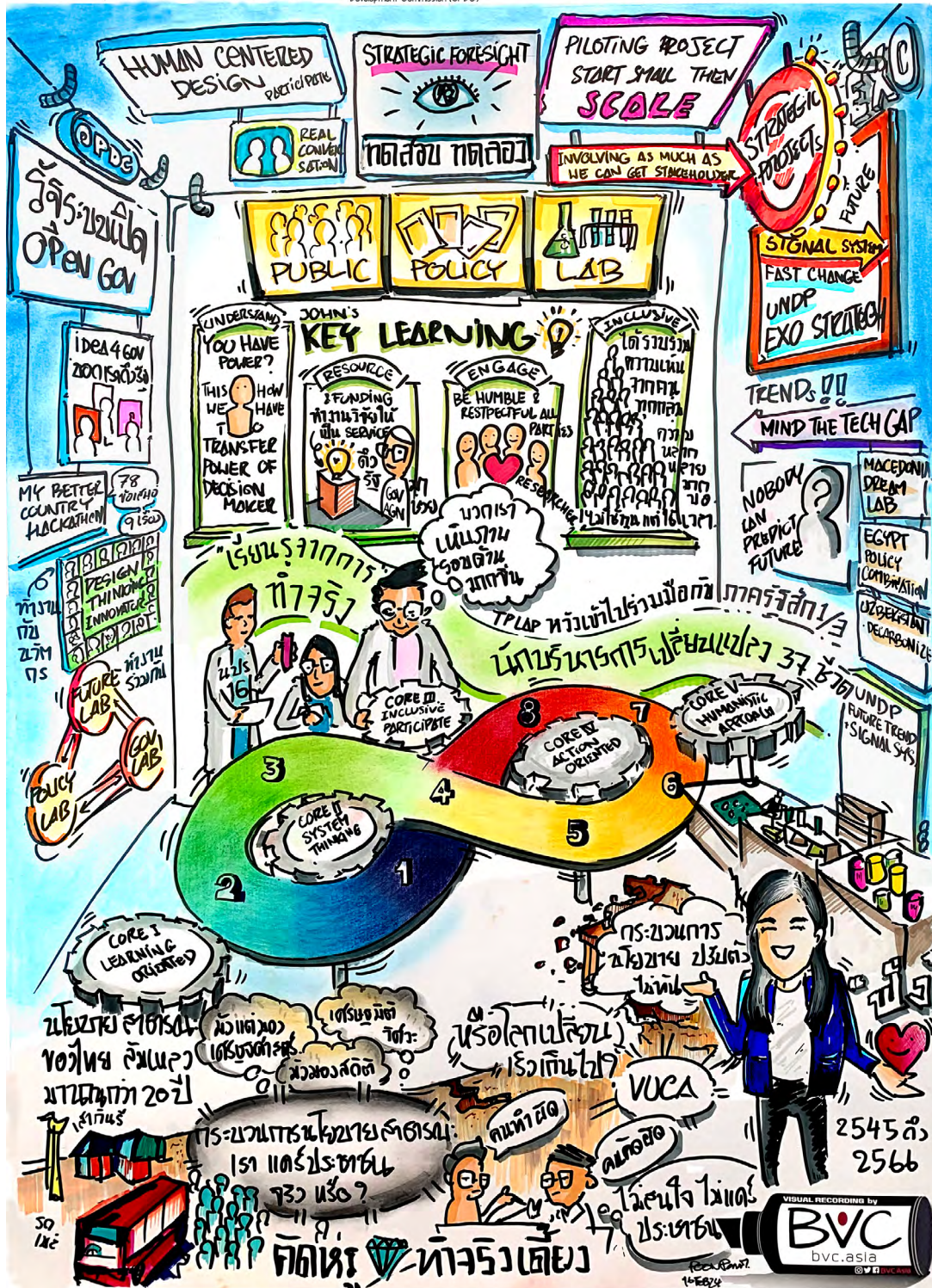
She also mentioned the Public Service Agent for Change Development Program. This program aims to equip a new generation of civil servants to foster effective governance and policy innovation throughout the country. Furthermore, the collaboration between the National Economic and Social Development Council and UNDP illustrates a strong commitment to promoting innovative policymaking in Thailand.

Looking ahead, they hoped to see the Thailand Policy Lab as an integrated part of national policymaking within the government, where it can organically evolve and offer cutting-edge research along with tailored policy advice in areas that stand to gain the most from innovative thinking and application. By doing so, they aim to accelerate Thailand's progress towards achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) as well.

She concluded by expressing gratitude to the Thai government for their commitment and trust, suggesting that the Thailand Policy Lab has played a crucial role in solidifying Thailand's position as a pioneer in rethinking policymaking. Together, they will utilize the lessons learned to continue informing policy innovation efforts across the region.



Suriyon Thunkijjanukij  
Senior Advisor - NESDC





# เรื่องราวของห้องปฏิบัติการนโยบาย

## ผู้ร่วมเสวนา:



**จอห์น บัคลีย์** ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายกลยุทธ์การออกแบบ,  
Public Policy Lab  
(New York)



**อารีย์พันธ์ เจริญสุข**  
รองเลขาธิการคณะกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ



**นารุย์ เปาติลู ชิกิ** หัวหน้า  
ฝ่ายยุทธศาสตร์และอนาคต  
สำนักงานบริหารโครงการพัฒนา  
แห่งสหประชาชาติ



**สุริยนต์ ธัญกิจจานุกิจ**  
ที่ปรึกษาด้านการพัฒนา  
ความสามารถในการแข่งขันและ  
นวัตกรรมนโยบายสาธารณะ  
สำนักงานสภาพัฒนาการ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

## ผู้ดำเนินรายการ:

**ทิพฟ้าณี เซน** นักทดสอบนโยบาย Thailand Policy Lab, UNDP

การเสวนาแลกเปลี่ยนเรื่องราวของห้องปฏิบัติการนโยบายในมุมมองของผู้ร่วมเสวนาแต่ละท่าน ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของนโยบายที่สร้างการมีส่วนร่วมทั้งจากภาครัฐและประชาชน โดยผู้ร่วมเสวนา ได้แก่ คุณจอห์น บัคลีย์ คุณนารุย์ เปาติลู ชิกิ คุณอารีย์พันธ์ เจริญสุข และคุณคุณสุริยนต์ ธัญกิจจานุกิจ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ บทเรียน และ ข้อเสนอแนะต่างๆ ในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ เมื่อคุณ**ทิพฟ้าณี เซน** ผู้ดำเนินรายการชวนผู้ร่วมเสวนาแต่ละท่านกล่าวถึงประสบการณ์ของตนเองในกระบวนการกำหนดนโยบาย

คุณ**อารีย์พันธ์ เจริญสุข** เริ่มต้นด้วยการกล่าวถึงความตั้งใจของภาครัฐในการพัฒนาภาครัฐแบบเปิด (Open Government) ควบคู่ไปกับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญอันเป็นรากฐานของรัฐที่ดี

เธอนำเสนอโครงการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ดำเนินการเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ ได้แก่

1. แพลตฟอร์ม “บอกเรา ถึงรัฐ” ([www.idea4gov.com](http://www.idea4gov.com))
2. My Better Country Hackathon Series
3. Government Innovation Lab (โครงการห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ)

จากนั้นเธอได้อธิบายลงรายละเอียดของแต่ละโครงการ โดยกล่าวว่าแพลตฟอร์ม บอกเรา ถึงรัฐ เป็นเครื่องมือที่ รับฟังความคิดเห็นของประชาชน และ ช่วยรวบรวมไอเดียการแก้ไขปัญหาเชิงนโยบายจากประชาชน ทำให้กระบวนการกำหนดนโยบายถูกเข้าถึงจากสาธารณะได้ง่ายขึ้น สำหรับโครงการที่สอง คือ My Better Country Hackathon เป็นการร่วมมือกับกระทรวง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ประชาชน ในการระดมสมองหาวิธีการพัฒนาการให้บริการของหน่วยงานราชการ ซึ่งโครงการนี้ยังถูกจัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้ถูกนำไปใช้จริงในหลากหลายภาคส่วน นอกจากนี้ยังมีโครงการห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab) ที่ตั้งใจพัฒนานวัตกรรมในหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ผ่านการให้ความรู้และเครื่องมือ เพื่อส่งเสริมการร่วมคิดร่วมสร้าง ผ่านกระบวนการคิดเชิงออกแบบ จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้



ความตั้งใจของเธอคือต้องการให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันของทั้ง ห้องปฏิบัติการของรัฐ (Government Lab) ห้องปฏิบัติการนโยบาย (Policy Lab) และ ห้องปฏิบัติการอนาคต (Future Lab) ในการร่วมกัน พัฒนาระบบการนโยบาย

ลำดับถัดไป คุณจอห์น บัคลีย์ ได้กล่าวถึงการทำงานนโยบาย สาธารณะของห้องปฏิบัติการนโยบายในนิวยอร์ก ว่า เป็นองค์กรที่ไม่ แสวงหาผลกำไรที่ทำงานร่วมกับภาครัฐ ผ่านกระบวนการที่ยืดหยุ่น เป็นศูนย์กลาง โดยจะเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างใกล้ชิด และ ทำความเข้าใจปัญหาของเขาในเชิงลึก เขาได้แนะนำขั้นตอนการ ทำงานนโยบายสาธารณะ ซึ่งประกอบด้วย

1. การทำงานร่วมกับพันธมิตรอย่างใกล้ชิด เพื่อตั้งกรอบ ปัญหา
2. การระบุจุดเปลี่ยน หรือ จุดสำคัญ
3. การทำวิจัยเพิ่มเติม โดยเน้นเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) กับผู้คนที่เกี่ยวข้อง
4. การทำความเข้าใจและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการ รวบรวม
5. การพัฒนามาตรการหรือกระบวนการเข้าแทรกแซง ได้แก่ นโยบาย การบริการ โปรแกรมต่างๆ
6. การดำเนินการไปในทีละส่วน ๆ จากนั้นจึงเน้นย้ำถึงความ สำคัญของการตั้งหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานเข้ามา ทำงานร่วมกัน เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่เป็นประเด็น วงกว้างที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายราย

คุณนารีย์ เปาลิชู จิกิ แบ่งปันมุมมองและประสบการณ์ของ เธอเกี่ยวกับผลกระทบของอนาคตต่อการกำหนดนโยบาย โดยเกริ่น ว่า ปัจจุบันมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้ง ด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ดังนั้นการ ออกแบบนโยบายที่เหมาะสมและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นสิ่ง สำคัญ เธอใช้เครื่องมือการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Foresight) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกในการกำหนดนโยบายและการวางแผน สำหรับอนาคตที่เป็นไปได้ เธอกล่าวว่าสิ่งนี้จะช่วยให้องค์กรมีความ ยืดหยุ่น ปรับตัวได้มากขึ้น และสามารถสร้างอิทธิพลต่ออนาคตที่พวกเขา ต้องการได้ เธอได้ยกตัวอย่างโครงการที่ได้พัฒนาโดยใช้เครื่องมือการ คาดการณ์เชิงกลยุทธ์ เช่น การปรับโครงสร้างการให้บริการสาธารณะใน ศรีลังกา ผ่านการพิจารณาทางเลือกในอนาคตในหลากหลายรูปแบบ อีก โครงการหนึ่งคือ Dream Labs ซึ่งเป็นการดึงกลุ่มคนที่หลากหลายเข้า มาจินตนาการถึงอนาคตในรูปแบบต่างๆร่วมกัน เช่น ในขบวนการด้าน สิ่งแวดล้อม พวกเขาใช้เครื่องมือการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์เพื่อวางกรอบ อนาคตที่ดีและการลงทุนหลักที่จำเป็นในการลดการปล่อยคาร์บอนและ

มุ่งสู่การเป็น Net Zero ในอุษเบกิสถาน เธอปิดท้ายด้วยข้อความว่า “ไม่มีใครสามารถทำนายอนาคตได้ แต่เราสามารถเตรียมและทำสิ่งที่เรา สามารถทำได้เพื่อสร้างอิทธิพลต่ออนาคตในเชิงบวก”

กลับเข้าสู่บริบทนโยบายของประเทศไทย คุณสุริยนต์ ธัญกิจจานุกิจ ตั้งคำถามถึงกระบวนการนโยบายสาธารณะที่มีอยู่ต่อความ ล้มเหลวในการจัดการพื้นที่สาธารณะและประชาชน โดยเฉพาะกลุ่ม เปราะบาง โดยเน้นย้ำว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีนโยบายที่ใส่ใจการ ดำรงชีวิตของประชาชนอย่างแท้จริง เขากล่าวว่ากระบวนการนโยบาย สาธารณะที่มีอยู่ไม่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นได้ เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบันมีความซับซ้อนและมีปัจจัย ที่ส่งผลกระทบมากขึ้น เขาเสนอว่ากระบวนการไม่ควรเป็นการทำงาน แบบ Top-down แต่ควรสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่ หลากหลาย นอกจากนี้ควรมีเครื่องมือในการประมวลผลข้อมูล จาก ประชาชนไปสู่ข้อเสนอที่เกี่ยวข้องกับนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพยายามทำความเข้าใจความคิดและ ความรู้สึกของประชาชน ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เขาได้กล่าวถึงกระบวนการกำหนดนโยบายใหม่ ผ่าน 8 หัวใจ ของการลงมือทำ (8 Elements in Action) ว่า วัตถุประสงค์ของ กระบวนการใหม่คือการถอดบทเรียนและทดลองมุมมอง กระบวนการ ใหม่ ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ โดยตั้งอยู่บน หลักการ 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ การมีส่วนร่วมแบบองค์รวม การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และการยึดคนเป็น ศูนย์กลางของการพัฒนา

ในหัวข้อถัดไป คุณทิพฟานิ เซน เชิญผู้ร่วมเสวนาแบ่งปัน ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับนโยบายในบริบทของประเทศไทย คุณอาร์ทันท์ เจริญสุข ร่วมแบ่งปันความเคลื่อนไหวของสำนักงานคณะ กรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดนโยบายสาธารณะ โดยการ จัดตั้งโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เกี่ยวกับนโยบายผ่านกระบวนการคิด เชิงออกแบบและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วม ได้เรียนรู้จากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้สามารถกำหนด นโยบายที่แหลมคมและพาประเทศไทยเดินหน้าอย่างชาญฉลาด หนึ่งใน สมมติ นปร. เล่าถึงประสบการณ์ของตนเองว่าโครงการนี้ทำให้เขา เข้าใจถึงวิธีการวางแผนและออกแบบนโยบายสาธารณะได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานเนื่องจากสมาชิกในโครงการมาจาก ภูมิหลังและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน เข้าใจมุมมองของศาสตร์อื่น ๆ มากขึ้น

ในด้านของคุณ จอห์น บัคลีย์ ได้กล่าวถึงบทเรียนที่ได้รับจาก การทำงานเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ดังนี้

1. ต้องแน่ใจว่าคุณมีผู้มีอิทธิพลอยู่ร่วมในโครงการ ไม่ว่าจะเป็นผู้มีอำนาจ หรือ ผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทิศทางของโครงการ เขากล่าวว่าความท้าทายที่มักเจอคือการขอความเห็นชอบจากผู้นำ หรือ ผู้มีอิทธิพลนอกโครงการ ซึ่งทำให้ยากต่อการดำเนินการโครงการ
2. มุ่งเน้นไปที่แก่นของการทำงานในบทบาทของตนเอง และ สร้างการมีส่วนร่วมจากผู้คนที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มเปราะบาง และ สร้างสัมพันธ์กับพวกเขา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนานโยบายที่จะเป็นประโยชน์ต่อพวกเขา
3. ทำให้ภาครัฐเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ง่ายขึ้น
4. เชื่อมโยงผู้คนเข้าสู่บริการและสิทธิประโยชน์สูงสุดที่ควรได้รับ เขากล่าวว่าไม่ควรจำกัดเพียงการให้ข้อมูลและทรัพยากรเท่านั้น แต่ยังต้องนึกถึงทางเลือกอื่นๆเพื่อพัฒนาโครงการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

โดยสรุปได้ว่า เป้าหมายหลักคือการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในกระบวนการกำหนดนโยบาย และ การสร้างรากฐานที่ยั่งยืนเพื่อให้ชุมชนสามารถพัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้น

คุณนารุย์ เปาลิลู ชิกิ แนะนำแนวปฏิบัติที่เธอและทีมใช้ในการกำหนดนโยบายสาธารณะที่ตอบโจทย์อนาคต เพื่อประยุกต์ใช้กับประเทศไทย โดยลำดับแรก คือ การวิเคราะห์ภูมิทัศน์ เพื่อทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมแบบองค์รวม และ สังเกตจุดตัดของปัญหา เพื่อทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของปัญหาที่มี ลำดับที่สอง คือ การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและมองหาสัญญาณต่างๆ เพื่อให้สามารถจับทิศทางของสัญญาณการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ลำดับที่สาม คือการสร้างเครือข่ายในวงกว้าง ที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหลากหลายวิชา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อสังเกต และข้อมูลเชิงลึก ให้สามารถจัดการและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง ไปจนถึงการคว้าโอกาสได้ทัน เธอกล่าวว่าทีมงานได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทั่วโลกเพื่อรับข้อสังเกตและข้อมูลเชิงลึกจากทุกเชื้อชาติที่มีภูมิหลังและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ สิ่งสำคัญคือต้องทำให้ผู้ที่มิอำนาจในการตัดสินใจสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและถูกต้อง เนื่องจากผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจจำเป็นต้องเข้าใจความสำคัญและใช้ข้อมูลเชิงลึกประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของนโยบาย พวกเขาจะพิจารณาความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของแต่ละนโยบาย ด้วยทีมที่หลากหลายภายในเครือข่าย แต่ละทีมจะสร้างสถานการณ์ย่อยที่เป็นไปได้ในมุมมองของพวกเขา จากนั้นพวกเขาจะค้นหาคำแนะนำที่มีร่วมกันระหว่างทีมเพื่อดำเนินการให้แน่ใจว่าจะยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ตัวอย่างหนึ่งคือ “Network of Accelerator labs” ซึ่ง

รวบรวมคนจากหลากหลายเชื้อชาติ ในการสังเกตการณ์ที่ครอบคลุมทั่วพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ และ เรียนรู้จากองค์ประกอบที่มีร่วมกัน ที่อาจเป็นประโยชน์ แม้อยู่ในบริบทที่แตกต่างกันก็ตาม

คุณทิพาณี เชน เห็นด้วยกับความสำคัญของการมีเครือข่าย และ กล่าวว่า Thailand Policy Lab (TP Lab) เองได้ทำงานอย่างใกล้ชิดกับ Accelerator Lab เช่นกัน พร้อมทั้งสรุปว่าจากการเสวนาครั้งนี้ เราได้ทราบถึงเครื่องมือและแนวปฏิบัติมากมายที่เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้กับกระบวนการกำหนดนโยบายของประเทศไทยได้ และ เชิญคุณสุริยนต์กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานด้านนโยบายของไทยภายใต้ความร่วมมือของ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) TP Lab และ โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP)

คุณสุริยนต์ ธัญกิจจานุกิจ กล่าวปิดท้ายวงเสวนาด้วยการ แบ่งปันประสบการณ์ความร่วมมือระหว่าง สศช. TP Lab และ UNDP โดยเล่าว่า ความท้าทายที่พวกเขาเผชิญในช่วงเริ่มต้นคือ การศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ๆ คำศัพท์ใหม่ๆ และเครื่องมือใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกันนโยบายสาธารณะ ตลอดจนพยายามใช้เครื่องมือและแนวคิดใหม่ๆ เหล่านี้ในบริบทจริงที่จะสร้างผลกระทบได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังต้องแปลงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนให้กลายเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคต โดยจุดมุ่งหมายของทั้งสามภาคส่วนในการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเกี่ยวกับนโยบายไทยคือ การให้ความรู้และเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพแก่ทุกภาคส่วนและประชาชนทั่วไป ให้ทุกคนได้ตระหนักและสามารถนำความรู้และเครื่องมือเหล่านี้ไปใช้ในการกำหนดนโยบายสาธารณะที่มีประสิทธิภาพได้

คุณทิพาณี เชน เสริมว่าเธอต้องการให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมนโยบายที่เน้นผู้ใช้หรือประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ หวังว่า TP Lab จะเป็นกลไกหนึ่งในการสร้างผลกระทบเชิงบวกจากนโยบายของประเทศไทยได้

#### ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่

- เอกสารของคุณอารีย์พันธ์ เจริญสุข  
[หลักการเป็นรัฐบาลเปิด Open Government](#)
- เอกสารของคุณ Narue Shiki  
[Policy Innovation Exchange 4](#)
- เอกสารของคุณสุริยนต์ ธัญกิจจานุกิจ  
[Practical Knowledges from TP Lab's Experience](#)

# Path-Breaking Results of Policy Lab

## Panelist:

**John Buckley** — Design Strategy Director of the Public Policy Lab (New York)

**Narue Paulilo Shiki** — Lead, ExO Strategy & Futures Team, UNDP

**Areepan Charoensuk** — Deputy Secretary-General of the Office of the Public Sector Development Commission (OPDC)

**Suriyon Thunkijjanukij** — Senior Advisor, National Economic and Social Development Council (NESDC)

## Moderator:

**Tiffany Chen** — Policy Experimentation Analyst, Thailand Policy Lab, UNDP

The discussion described the work of Policy Lab around the world and highlighted the importance of Policy Lab and the inclusion of government and people. The panelists, which included Areepan Charoensuk, John Buckley, Narue Paulilo Shiki, and Suriyon Thunkijjanukij, shared their experiences, learnings, and recommendations on public policy Processes and implementation.

The session began with the moderator, **Tiffany Chen**, asking the panelists to *share their experiences in working with policy innovation*.

**Areepan Charoensuk**, Deputy Secretary-General of the Office of the Public Sector Development Commission (OPDC), started off by addressing the government's focus on being an open government alongside a digital government in order to increase transparency and inclusivity. She proposed that this will be an important foundation for good government.

She presented the three main programs OPDC implemented to promote public policy innovation:

1. [idea4gov.com](http://idea4gov.com)
2. My Better Country Hackathon Series
3. Government Innovation Lab.

Going into more detail, firstly, “*idea4gov.com*” is a platform that gathers instant feedback and ideas from the people to solve policy issues, making policymaking more accessible for the public. Secondly, “*My Better Country Hackathon*” was a collaboration with many ministries that engaged all sectors and the public in brainstorming ways to develop government

service design. The hackathon has been continuously running and implementing real solutions. Finally, the *Government Innovation Lab* builds internal innovators from each government sector and promotes co-creation from all sectors through the design thinking process. She concluded that the main point was to show the interdependence between future lab, policy lab, and government lab in developing the policy-making process together.



Next, **John Buckley**, the Design Strategy Director of the Public Policy Lab (New York), discussed the Public Policy Lab as a non-profit organization that collaborates with federal, state, and local governments using a human-centric methodology, engaging deeply with stakeholders to gain a thorough understanding of the issues at hand. He introduced the steps involved in working on public policy, which include:

1. Working closely with partners to frame problems.
2. Identifying critical areas.



3. Conducting qualitative research through semi-structured conversations with people.
4. Making sense of and synthesizing the gathered information.
5. Developing interventions such as policies, services, and programs.
6. Implementing these interventions on a small scale.

He emphasized the importance of fostering collaboration among multiple government agencies, as many projects involve significant issues that affect numerous stakeholders.

**Narue Paulilo Shiki**, Lead of the ExO Strategy & Futures Team at UNDP, shared her perspective and experience on the impact of the future on policymaking. She highlighted the constant gap between technological and socio-economic changes and stressed the need to design appropriate policies that can keep up with these changes. She utilized strategic foresight to provide insights for policy formulation and plan for potential future scenarios. She mentioned that this approach helped the organization become more resilient, adaptable, and capable of influencing the desired future. She then provided examples of projects that had been developed using foresight tools. One such project involved re-engineering public service delivery in Sri Lanka, where they considered various alternative future scenarios. Another project called Dream Labs involved engaging diverse groups of people to imagine different types of futures together. In the green transition movement, foresight tools were used to envision desirable futures and identify key investments needed to decarbonize and achieve net zero in Uzbekistan. She concluded with a statement: *“Nobody can predict the future, but we can prepare and take action to influence a positive future.”*

Returning to the context of Thailand’s policy, **Suriyon Thunkijjanukij**, Senior Advisor at NESDC, raised concerns about the existing public policy processes and the failure to effectively manage public spaces and people. He emphasized the need for policies that genuinely prioritize the well-being of the population. He pointed out that the current public policy process is unable to keep up with the rapidly changing and increasingly complex situation. He proposed that the process should not be linear and should involve a diverse

group of professionals. Additionally, he suggested the use of tools to effectively incorporate information from the public into policy proposals, while also striving to gain a deeper understanding of their thoughts and feelings. He discussed the *8 Elements in Action*, a redesigned policymaking process aimed at using lessons learned and experimenting with new perspectives and approaches to expand knowledge in public policy and networks. The 8 Elements in Action is based on 5 principles: Learning-Oriented, System Thinking, Inclusive Participation, Action-oriented, and Humanistic Approach.

Moving on, Tiffany requested the panelists to *share their experiences working on policy in the Thai context.*



**Areepan Charoensuk** shared OPDC’s movement towards public policymaking through the Public Service Agent for Change Development Program. This program utilizes design thinking and action learning to encourage members to learn from people and stakeholders in order to shape policies that address real needs and drive the country forward. One member shared his experience of gaining a clearer understanding of how to plan and design public policy as well as learning from his colleagues who come from various backgrounds and areas of expertise.

In addition to his previous discussion of the steps in policymaking, **John Buckley** provided further details on the lessons he learned while working with public policy:

1. Ensure that you have influential individuals involved. Understand where power lies and be able to engage with people who possess authority and soft power in the project. John Buckley mentioned that a major

challenge is obtaining support from government leaders or influential individuals outside the project, which can make it difficult to progress and bring about change.

2. Focus on the theme and engage individuals relevant to that theme. For instance, non-profit organizations should prioritize engaging underrepresented groups and cultivating relationships with them, with the aim of developing policies that can benefit them.
3. Make it easy for the public sector to access stakeholders.
4. Connect people with services and benefits. John Buckley emphasized that efforts should not be limited to providing information and resources; there should always be consideration for alternative approaches to improve the program.

In conclusion, the primary objectives are to involve community members in the policymaking process and provide them with sustainable foundations so that they can continue to develop independently.

**Narue Paulilo Shiki** provided recommendations on how Thailand can incorporate the future into public policy making by sharing the practices that she and her team have adopted to benefit society. Firstly, she emphasized the importance of landscape analysis or environmental scanning. This involves understanding the broader environment and examining the intersection of various issues to better grasp their interconnectedness. Secondly, she highlighted the need for future trends and signal systems to identify and capture signals of change as they arise or have been observed. Lastly, she discussed the significance of establishing horizontal networks comprising a diverse workforce. These networks allow for the sharing of observations, sensing, and insights, which ultimately enable effective change management and maximization of opportunities. Narue Paulilo Shiki also mentioned that her team collaborates with colleagues from around the world to gain insights and observations from individuals with diverse backgrounds and expertise. Additionally, she emphasized the importance of informing decision makers about these insights, as decision makers must understand their significance in order to make informed decisions. To ensure the efficiency of the policies, they look at how resilience the policies are to changes, trends, and potential disruptors that might impact the policy objectives.

With the different teams within the network, each team create possible mini-scenarios in their perspective and then they came to find common recommendations across teams to come up with the actions that need to be taken to ensure that the objectives will still be intact despite all the disruptors. One of the examples was the “Network of Accelerator labs”, which includes different nationalities to surface across many geographies and learn from common elements that can be applicable despite context differences.

**Tiffany Chen** emphasized the significance of having a network and mentioned that Thailand Policy Lab (TP Lab) also collaborates closely with the Accelerator Lab. She summarized that they have gained knowledge of many tools and practices that can be applied to the policymaking process. She invited Suriyon to elaborate more on the work around Thai policies by NESDC, TP Lab, and UNDP.

**Suriyon Thunkijjanukij** shared his experience of collaboration between NESDC, TP Lab, and UNDP. At the beginning, they faced challenges in studying new concepts, vocabulary, and tools and applying them to real contexts to create an impact. They had to translate the consequences of each step into a lesson that can be utilized in the future. The aim of the collaboration between these three sectors was to provide knowledge and effective tools to all sectors and the public, enabling them to use this knowledge and tools in policymaking. Tiffany Chen stressed the importance of user-centric policy innovation and hoped that TP Lab would be one of the mechanisms in creating a positive impact from Thai policies.







## Co-Creation at the Heart of Policymaking

Femmy Soemantri

Partnerships and Advocacy Lead - UN Global Pulse Asia Pacific



Thailand Policy Lab



February 16, 2020





## การกำหนดนโยบายด้วยหัวใจของ การสร้างสรรค์ด้วยกัน

ผู้บรรยาย:

เฟมมี ชูมานตรี หัวหน้าฝ่ายความร่วมมือและงานรณรงค์

UN Global Pulse Asia Pacific

คุณ เฟมมี ชูมานตรี นำเสนอการทำงานของ UN Global Pulse Asia Pacific ในด้านนวัตกรรมเชิงนโยบาย ผ่านความร่วมมือกับรัฐบาลในเอเชียแปซิฟิก และ พันธมิตรต่าง ๆ เธอแนะนำบทบาทของ UN Global Pulse Asia Pacific ในฐานะห้องปฏิบัติการนวัตกรรมของเลขานุการ และ ทำงานด้านนวัตกรรมและวิทยาศาสตร์มนุษย์ เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ สร้างแรงบันดาลใจ และ เสริมสร้างความสามารถของครอบครัวสหประชาชาติ รวมถึงกลุ่มคนที่ทำหน้าที่คาดการณ์ ตอบสนอง และ ปรับนโยบายให้เหมาะสมกับความท้าทายของทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ขอบเขตงานประกอบด้วย งานด้านข้อมูล ด้านดิจิทัล ด้านนวัตกรรม ด้านการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ และ ด้านพฤติกรรมศาสตร์ โดยใช้การผสมผสานระหว่างวิธีการเชิงปริมาณ และ เชิงคุณภาพ ควบคู่ไปกับหลักการออกแบบที่คำนึงถึงผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง พวกเขาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการทำความเข้าใจมนุษย์และการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เพื่อส่งมอบนโยบายที่มีประสิทธิภาพ และ แนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ

จากนั้นเธอได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของ UN Global Pulse Asia Pacific ซึ่งมุ่งเน้นไปที่ระดับภูมิภาค และการพัฒนานวัตกรรมที่มีความรับผิดชอบและครอบคลุม เพื่อสนับสนุนความสำเร็จในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมถึงพัฒนาความคาดหวังก และการตอบสนองต่อวิกฤตและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นใหม่

เธออธิบายกระบวนการตั้งแต่การระบุปัญหา การหาแนวทางแก้ไข การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์ โดยเน้นว่าในทุกขั้นตอนเป็นการทำงานร่วมกับภาครัฐ และ ภาคเอกชน เธอกล่าวต่อว่า เราทุกคนอาศัยอยู่ในขอบเขตอันไร้ขีดจำกัดพร้อมกับความเป็นไปได้ที่ไร้ขีดจำกัด ดังนั้นสิ่งสำคัญไม่ใช่เพียงแต่รักษาความยั่งยืนเท่านั้น แต่จะต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานของเธอจึงทุ่มเทเวลา และ ทรัพยากรจำนวนมาก เพื่อระบุปัญหา และ ทำความเข้าใจในบริบทที่แท้จริง นอกจากนี้ พวกเขาได้ตระหนัก

ถึงความสำคัญในการส่งเสริมเครือข่ายพันธมิตร เพื่อการรับมือกับความท้าทายที่แตกต่างกัน เพราะการจัดการแต่ละประเด็นจำเป็นต้องอาศัยแนวทางปฏิบัติ และ ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย โดยการทำงานภายในเครือข่าย จะเน้นการคิดอย่างเป็นระบบ การกำหนดขอบเขต และ การออกแบบบริการ

หลังจากแนะนำงานของ UN Global Pulse Asia Pacific เธอได้นำเสนอกรณีศึกษาจากประเทศอินโดนีเซียที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และ รายย่อย (MSMEs) ในการเติบโตที่ครอบคลุม และ การพัฒนาที่ยั่งยืน ในกรณีนี้ พวกเขาเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจประเด็นนโยบาย ปัจจุบันขับเคลื่อนต่าง ๆ สถานการณ์การเติบโตหลากหลายประการ และ อิทธิพลของ MSMEs ต่อเศรษฐกิจในอนาคต จากนั้นจึงร่วมมือกันภายในเครือข่ายเพื่อตั้งคำถามเชิงนโยบาย และ พัฒนามาตรการแทรกแซง เช่น “Median” หรือ Dashboard การวิเคราะห์ธุรกิจ MSMEs

**Median Dashboard** เป็นความต้องการของรัฐบาลอินโดนีเซียในการวิเคราะห์สถานการณ์ MSMEs ประเทศอินโดนีเซียเพื่อให้ง่ายต่อการรวบรวมข้อมูล และ แสดงข้อมูลให้เห็นเป็นภาพ พวกเขาต้องการสร้างระบบ Dashboard ที่ยืดหยุ่นพอที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้กำหนดนโยบายได้ ซึ่งภาพบนจอแสดงผลจะทำให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจทราบข้อมูล และ ช่วยสนับสนุนพวกเขาในการตัดสินใจโดยยึดข้อมูลเป็นหลัก การออกแบบการบริการถูกนำมาใช้ในกระบวนการนี้ เพื่อทำความเข้าใจผู้ใช้ในอนาคต ว่าใครจะเป็นผู้ใช้ และ ดำเนินการระบบ รวมถึงการหาวิธีที่ระบบจะช่วยตอบโต้ความต้องการของพวกเขา เพื่อให้มั่นใจว่าระบบนั้นสอดคล้องไปกับบริบทความต้องการของผู้ใช้จริง

เธอกล่าวถึงประสิทธิภาพของ Median Dashboard ในการสร้างผลกระทบ ทั้งในด้านการบริการ ด้านการปฏิบัติการ และด้านระบบนิเวศ ในส่วนของผลกระทบด้านการบริการนั้น Median ช่วยสร้างความเข้าใจในระบบนิเวศของ MSMEs แบบองค์รวม ในด้านการ

ปฏิบัติการนั้นช่วยอำนวยความสะดวกในการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน และการวิจัย ขณะเดียวกันก็ยังเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกอีกด้วย

ในด้านของผลกระทบต่อระบบนิเวศ Median สนับสนุนการเสริมสร้างขีดความสามารถ และ ช่วยให้สามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนการพัฒนาโยบายโดยอิงจากหลักฐานข้อมูลอีกหนึ่งมาตรการแทรกแซง คือ การคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Foresight) โดยใช้เครื่องมือการสำรวจสภาพแวดล้อม (Horizon Scanning) เพื่อทำความเข้าใจอนาคตของธุรกิจ MSMEs ในอินโดนีเซีย พวกเขาระบุปัจจัยขับเคลื่อนหลักโดยใช้เทคนิคการคาดการณ์กลยุทธ์ และ จัดการฝึกอบรมการใช้เครื่องมือการสำรวจสภาพแวดล้อมให้แก่นักวางแผนนโยบาย เพื่อพัฒนาโยบายที่จะรองรับอนาคต ในกระบวนการประกอบด้วย ทีมงานสำรวจ 12 คน ซึ่งเป็นทั้งสมาชิกจากทั้งรัฐบาล และ สมาชิก UN Global Pulse โดยทีมงานได้ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และ ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่การระบุ 115 สัญญาณ โดย 45 สัญญาณที่มีนัยสำคัญนั้น นำมาสู่หัวข้อหลัก 20 หัวข้อ รายงานของโครงการยังให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวโน้มที่เกิดขึ้นในภูมิทัศน์ธุรกิจในอนาคตของอินโดนีเซีย และ มีส่วนช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาระยะยาวระดับชาติ

เธอสรุปว่า โครงการเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลจากการร่วมสร้างสรรค์ และ จะช่วยเหลือผู้กำหนดนโยบายในการ บูรณาการการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ ให้เป็นหนึ่งในหลักสำคัญของกระบวนการนโยบาย นอกจากนี้เธอยังกล่าวอีกว่ากระบวนการนี้เป็น “กระบวนการที่อาศัยความแข็งแกร่ง แต่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่คุ้มค่า จากการสร้างสรรค์ร่วมกัน” ผลจากโครงการที่ใช้การคาดการณ์เชิงกลยุทธ์นี้ เป็นการออกแบบที่คำนึงถึงมนุษย์เป็นศูนย์กลาง โดยตรวจสอบและจัดการโครงสร้างแนวทางปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการ ในขณะที่การทำงานร่วมกันนั้นช่วยเอื้อให้เกิดการยอมรับในวงกว้างมากขึ้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้นักวางแผนนำวิธีการใหม่มาใช้ และ ส่งเสริมความร่วมมือที่เพิ่มขึ้นท้ายที่สุด คือการเพิ่มบทบาทของการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ในภูมิทัศน์นโยบายของอินโดนีเซียอีกด้วย

เธอกล่าวจบการบรรยายด้วยความเชื่อว่า การสร้างสรรค์ร่วมกันจะนำไปสู่การนำมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ และ สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดี

ดาวนิโกลด์เอกสารประกอบการบรรยายได้ที่

[UN Global Pulse Asia Pacific x PIX4](#)



# Co-Creation at the Heart of Policymaking

## Speaker:

Femmy Soemantri Partnerships and Advocacy Lead, UN Global Pulse Asia Pacific

Femmy Soemantri presented the endeavours of *UN Global Pulse Asia Pacific in Policy Innovation*, undertaken through collaborative efforts with Govern in Asia Pacific and various partners. Initially, she introduced the UN Global Pulse Asia Pacific role as the Secretary-General's Innovation Lab and worked the intersection of innovation and the human sciences to inform, inspire, and strengthen the ability of United Nations family and those it serves to anticipate, respond and adapt to the challenges of today and tomorrow. Their scope of work includes data, digital, innovation, strategic foresight, and behavioral science. Employing a combination of quantitative and qualitative methodologies alongside human-centered design principles, they underscored the significance of understanding human and how they interact in order to provide effective policies and effective solutions.

Subsequently, she elaborated on the objectives of UN Global Pulse Asia Pacific, which center on regionally surface and develop responsible and inclusive innovation to accelerate SDG achievement, as well as improving anticipation and response to crises and emerging challenges.

She explained their end to end process, spanning from identifying the problem, finding the solution, performance results and orientation, highlighting that they always worked in co-creation with the government, public sectors, and private sectors through each step.

She further emphasized that we all live in an unlimited sphere with unlimited possibilities, highlighting the important to not only keep it sustainable but also relevance with the changing context. Consequently, significant time and resources were dedicated to

problem identification and contextual comprehension. Furthermore, recognizing the importance of fostering a network of partners to tackle distinct challenges, they acknowledged that addressing each issue necessitated the convergence of diverse practices and expertise. It is within this framework that scoping and service design play integral roles in their systemic approach.

Following her introduction on UN Global Pulse Asia Pacific's work, she presented a specific *case study from Indonesia* aimed to strengthen Micro, Small and Medium Enterprise (MSMEs) for inclusive growth and sustainable development. In this case, they started by understanding policy issues, driving factors, several growth scenarios, and the contribution of MSMEs to the economy in the future. Subsequently, collaborative engagement within the ecosystem facilitated the formulation of policy questions. Following this collaborative stage, a series of interventions, including the implementation of tools such as the “Median”, the MSMEs Analytical Dashboard, were developed.

Median Dashboard is a request from Indonesia Government to better analyze the situation of Indonesia MSMEs. In order to make it easier to integrate and visualize the data, they wanted to create a flexible dashboard system that would meet policymakers' changing needs. The visualizations provided by the dashboard would inform decision-makers and assist them in making data-driven decisions. Service design was employed in the process to grasp the future custodianship – who will use and operate the system, and how it will anticipate their needs – ensuring contextual relevance to user requirements.

She discussed the effectiveness of the Median Dashboard in generating Methodological, Operational, and Ecosystemic impacts. Regarding Methodological

impact, the dashboard improved comprehension of the MSMEs ecosystem holistically. Operationally, it facilitated adjustments to operational and research processes, while emphasizing deep data analysis. In terms of ecosystemic impact, it facilitated capacity building, enabled data sharing among partners and methodology and fostered increased partnerships for foresight projects. Finally, it enhanced the role of Strategic Foresight in Indonesia's policy landscape, indicating that the impact has been going through the ecosystem.

She concluded the session by saying that ***“We do believe that co-creation leads to good adoption and impact”***. stakeholders, and supported evidence-based policy development.

Throughout the project, they identified key drivers using strategic foresight techniques and offered horizon scanning training for policy planners to develop future-proof policies. During the horizon scanning process, a team of 12 scanners, comprising members from both the government and UN Global Pulse, were involved. The team conducted interviews with various experts and collaborated with different sectors, leading to the identification of 115 signals, of which 45 signals were significant, and came up with 20 thematic areas. Their final report also provided insights into emerging trends in Indonesia's future business landscape and contributed to the formulation of the National long-term development plan.

She concluded that it exemplified the effectiveness of co-creation and aided policymakers in integrating strategic foresight into the core of the policy process. Moreover, she mentioned that the process was “Robust process but very rewarding as a result of co-creation”

The impact of this strategic foresight intervention was centered on human-centered design. It validated and structured informal practices, while hands-on collaboration facilitated broader adoption. Furthermore, it encouraged planners to adopt the new







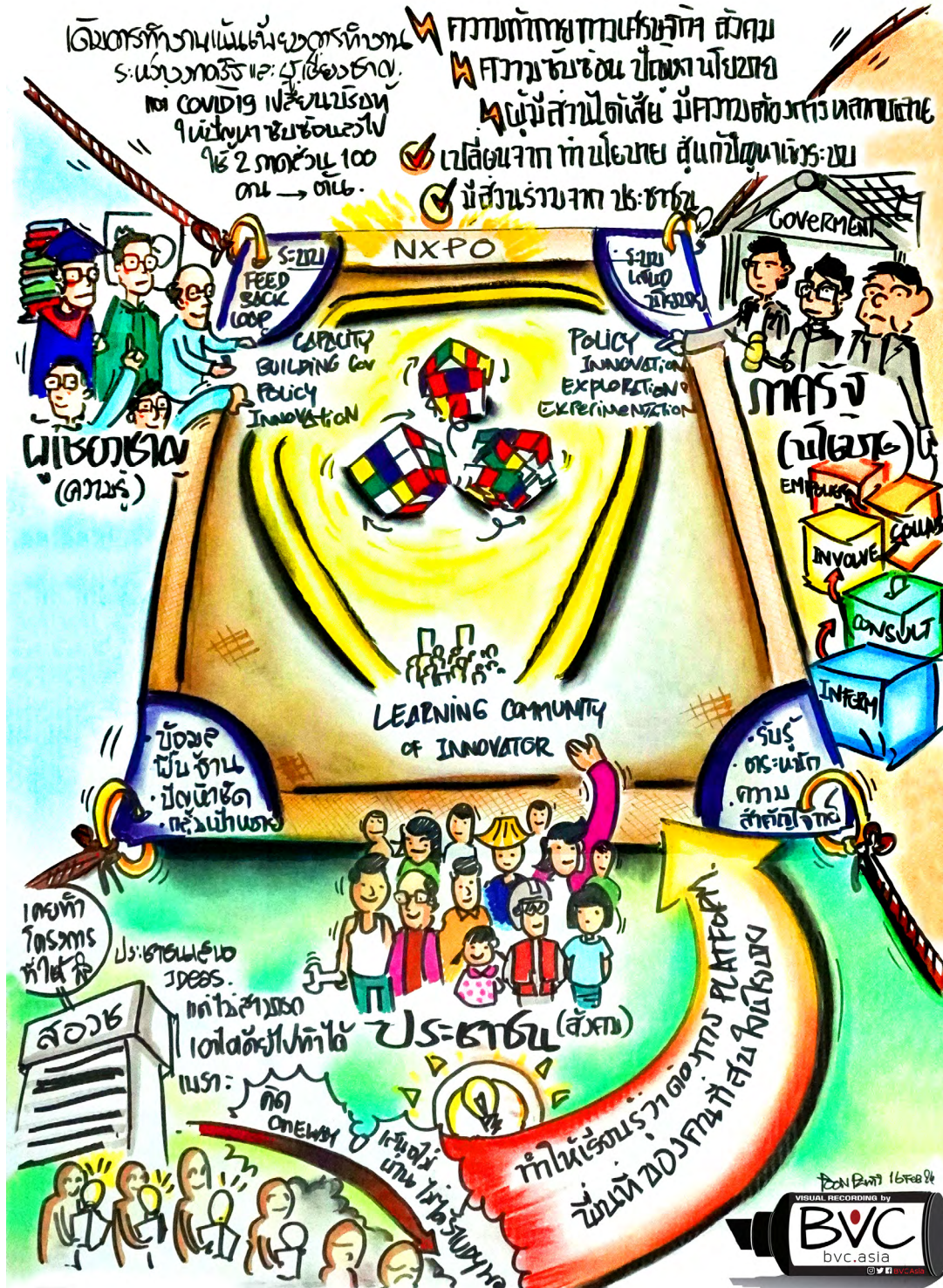
## E-Participation for Citizen-Centric Policymaking - Virtual Policy Platform

Pasapong Areerak

Division Director - National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (NXPO)



Thailand  
Policy  
Lab







# แพลตฟอร์มเพื่อการออกแบบนโยบาย ที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ผู้บรรยาย:

ศาสพงศ์ อาริรักษ์ ผู้อำนวยการฝ่าย สำนักงานสถานนโยบายการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์  
วิจัย และ นวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

คุณศาสพงศ์ อาริรักษ์ นำเสนอ “Virtual Policy Platform” แพลตฟอร์มที่สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐ ผ่านทางออนไลน์ โดยเกริ่นถึงการกำหนดนโยบายในประเทศไทยว่า มีความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม มีความซับซ้อนของปัญหา นโยบาย และ มีความจำเป็นที่จะต้องตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเกิด Virtual Policy Platform โดยมุ่งหวังว่าจะสร้างชุมชนของนวัตกรรม และ ผู้ที่มีความสนใจในเรื่องนโยบาย เกิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้เฉพาะของแต่ละงาน ให้สามารถหอยกปัญหาที่เจอขึ้นมาเพื่อทำข้อเสนอส่งมอบแก่ภาครัฐให้พิจารณาสร้างนโยบายแก้ไขได้ ประกอบกับการมีเครื่องมือต่าง ๆ ในแพลตฟอร์มให้ประชาชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้และร่วมสร้างนโยบายได้ โดยคุณศาสพงศ์มองว่าการมีแพลตฟอร์มนี้ นอกจากจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดขึ้นแล้วยังจะช่วยให้ประชาชนในประเทศที่ให้ความสนใจในเรื่องนโยบายเพิ่มปริมาณมากขึ้นด้วย

จากนั้นคุณศาสพงศ์ได้เล่าถึงที่มาของแพลตฟอร์มว่า ที่ผ่านมาสํานักงานสถานนโยบายการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้มีการทำงานร่วมกับภาครัฐ และ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาโดยตลอด ทั้งอาจารย์มหาวิทยาลัย และ ผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขา หรือ ส่วนท้องถิ่นที่มีความรู้เชิงลึกของปัญหาสังคม แต่ในช่วงที่เผชิญปัญหาโควิด-19 ทาง สอวช. ได้เล็งเห็นว่า ปัญหานี้เป็นปัญหาใหญ่ที่ซับซ้อน และ ส่งผลกระทบต่อหลายภาคส่วน จึงตั้งคำถามว่า “ทำอย่างไรนโยบายต่าง ๆ จึงจะสามารถนำไปใช้ได้จริง และ ตอบโจทย์ผู้ใช้จริงให้ได้รับประโยชน์สูงสุด” และ พบว่าภาคประชาชน ซึ่งถือเป็นส่วนใหญ่ของผู้ได้รับผลกระทบนั้น ยังไม่ได้ถูกดึงเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายมากนัก

นอกจากนี้ ความซับซ้อนของปัญหาที่มากขึ้นเกินการควบคุมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ไม่สามารถแก้ไขได้อย่างตรงไปตรงมา เพราะยังมีบริบทที่แตกต่างไปตามบุคคล และ สังคม ดังนั้นการคิดภายใต้บริบทของหน่วยงานภาครัฐอาจยังไม่ใช่คำตอบที่ดีที่สุด แต่ควรต้องมีการแก้ไขที่เฉพาะเจาะจงสำหรับคนแต่ละกลุ่มด้วย

จึงเกิดเป็นโครงการ “Policy Innovation Platform for the Better Future” เปิดพื้นที่ให้ประชาชนสามารถเข้ามาเสนอไอเดียในการแก้ไขปัญหา โดยบทเรียนจากการดำเนินโครงการพบว่า ไอเดียที่ส่งเข้ามายังเป็นการสื่อสารจากบุคคลหรือกลุ่มคนเดี่ยว ขาดการแลกเปลี่ยน ระดมความคิดจากชุมชน รวมถึงคนที่นำเสนอเข้ามามีความหลากหลาย และ ขาดพื้นฐานความเข้าใจเชิงนโยบาย ข้อเสนอส่วนใหญ่ยังกว้าง ทำให้ประยุกต์ใช้ได้ยาก

จากปัญหาที่พบจึงต่อยอดพัฒนาต่อเป็น “Virtual Policy Platform” ร่วมกับ Thailand Policy Lab โดย คุณศาสพงศ์ ได้อธิบายการทำงานของแพลตฟอร์มว่าประกอบด้วย 1. การลงทะเบียนเพื่อสามารถติดตามได้ว่าแพลตฟอร์มสามารถครอบคลุมประเภทของคนได้ทั่วถึงครบถ้วนหรือไม่ 2. การ รวบรวมไอเดียและความสนใจต่าง ๆ 3. การส่งข้อเสนอทางนโยบาย 4. การอัปเดต ความเคลื่อนไหวของข้อเสนอ นโยบาย เพื่อความโปร่งใส 5. การโหวตจากประชาชน บนความคิดเห็นต่อนโยบายที่เสนอ 6. การรายงานข้อมูลให้ประชาชนทราบถึงโครงการต่าง ๆ ที่ทำ

ซึ่งคุณศาสพงศ์กล่าวปิดท้ายว่า ในขณะนี้ยังอยู่ในขั้นตอนของการสร้างต้นแบบ ต้องการเชิญชวนทุกท่านเข้ามาร่วมคิดและออกความคิดเห็นเพื่อพัฒนาต่อไป โดยมุ่งหวังว่าจะเป็นแพลตฟอร์มที่สามารถดึงประชาชน สังคม และ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการทำนโยบายได้

ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่

[Virtual Policy Platform](#)





# E-Participation for Citizen-Centric Policymaking-Virtual Policy Platform

Panelist:

**Pasapong Areerak** Division Director — National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (NXPO)

Mr. Pasapong Areerak started the session by introducing the “*Virtual Policy Platform*,” an inclusive online platform that engages people in the policymaking process. He mentioned the challenges faced in Thailand’s policymaking process, including economic, social, and environmental challenges, the complexity of policy problems, and the need to respond to different stakeholders’ needs.

The Virtual Policy Platform aims to build a community of innovators or individuals interested in public policy, providing them with an open space to share information and problems they encounter and translate them into policy proposals for the government sector. The platform also offers tools to facilitate policymaking and encourage people to engage in the process. Additionally, Mr. Pasapong hoped that this platform would increase the number of people in Thailand who are interested in public policy.

He then explained the origin of the platform, stating that the National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (NXPO) had always sufficient understanding of policymaking. Most of the ideas were too broad and difficult to implement.

Based on these lessons learned, they developed the “Virtual Policy Platform” in partnership with Thailand Policy Lab. The platform consists of six main features:

1. User registration to ensure broad demographic coverage.
2. Assembling ideas and interests through a dashboard or web board.
3. Initiating proposals and initiatives.
4. Process features that track and show the status of each proposal to enhance transparency.

5. Voting features that allow people to express their interest in each policy.

6. Informing the public about policy-related information.

Mr. Pasapong stated that the platform is still in the prototype phase and invited everyone to join and provide feedback on its usability. He also expressed his hope that this platform would engage people from various sectors, including social, in the policymaking process.

worked in collaboration with the government sector and experts on social issues. However, during the COVID-19 pandemic, they realized that the issue was too complex and affected a wide range of people.

They raised the question of how to make public policies applicable and have the most impact on real users. With this question in mind, they discovered that the individuals most affected by the issue and policy were not included in the policymaking process.

In addition, the complexity of the issue was too vast for NXPO and its partners to handle directly, as it varied among personal and social contexts. Therefore, a government perspective alone might not be sufficient.

NXPO launched the project called “Policy Innovation Platform for a Better Future,” allowing people to propose ideas to solve policy issues. However, they found that the ideas were still one-way, lacking brainstorming and discussion from the community. Moreover, the individuals who proposed the ideas came from diverse backgrounds and might not have



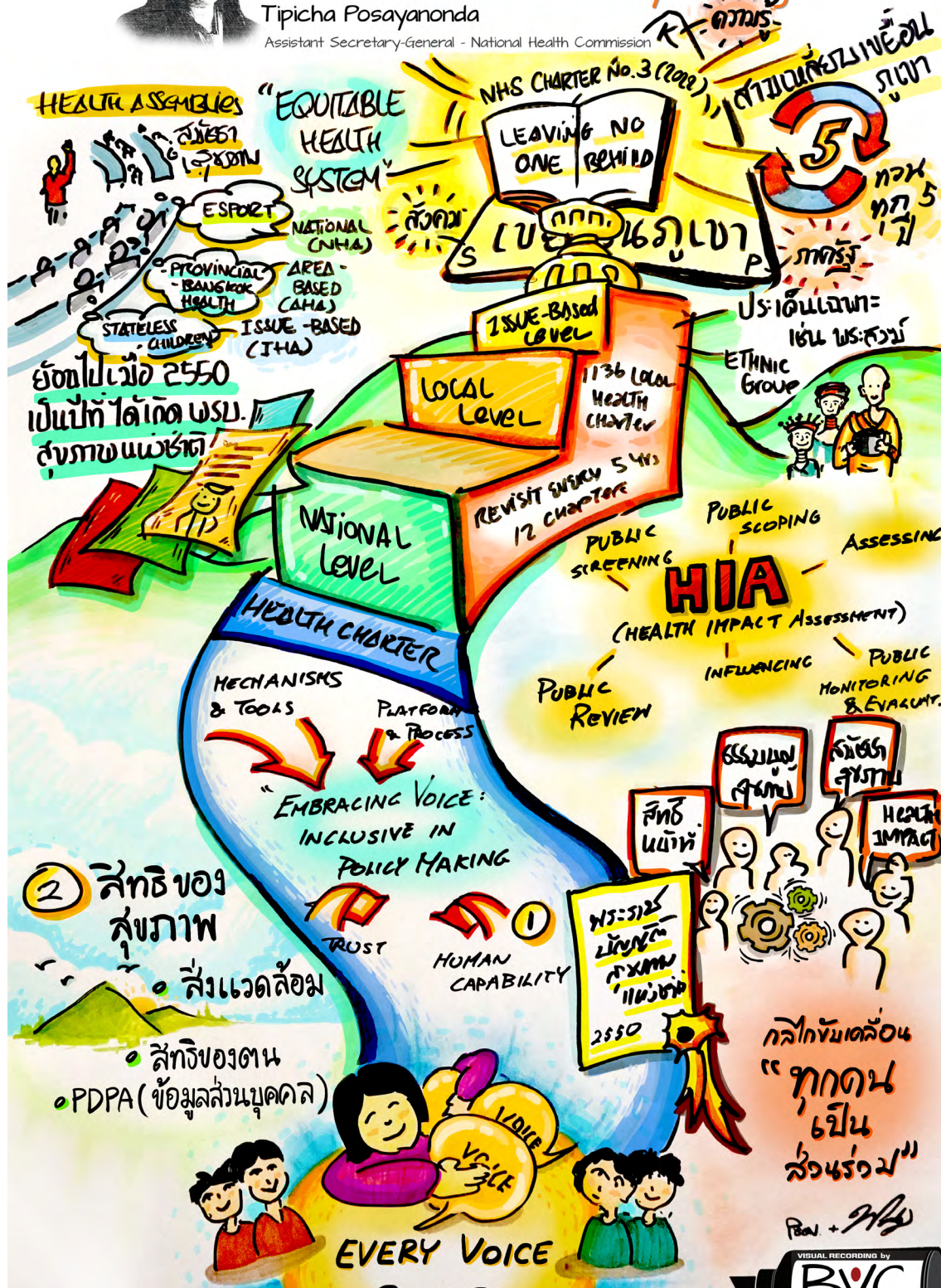
# Embracing Voices: A Journey into Inclusive Policymaking

## Tipicha Posayanonda

Assistant Secretary-General - National Health Commission



Thailand  
Policy  
Lab







# โอบรับทุกเสียง เพื่อนโยบายที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

ผู้บรรยาย:

ดร. ทิพิชา โปษยานนท์ ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

ดร. ทิพิชา โปษยานนท์ เริ่มการบรรยายด้วยการเน้นย้ำความสำคัญของการโอบรับเสียงของประชาชนทุกคน เธอกล่าวว่าการกระทำเช่นนี้จะแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับ ตัวตนของบุคคล ความเสมอภาค ความหลากหลาย การมีส่วนร่วม และการเป็นส่วนหนึ่งของประชาชน

ดร. ทิพิชายังได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการมองสุขภาพที่ไม่ใช่แค่การปราศจากโรค แต่เป็นการคำนึงถึงการเชื่อมโยง กาย จิต ปัญญา และ สังคมเข้าด้วยกัน จากแนวคิดใหม่นี้ จึงได้มีการตั้งภาครัฐ ภาควิชาการ และ ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการร่างพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ที่เน้นย้ำให้มีการรับฟังเสียงของประชาชน

**พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550** ได้ระบุไว้ว่า สาธารณะควรจะได้รับข้อมูลและเข้ามามีส่วนร่วมในระบบสุขภาพ โดยยึดหลักการสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาอันประกอบด้วย พลังของความรู้ พลังของสังคม และ พลังของภาครัฐ หรือ การเมือง โดยผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติได้แก่ คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่พัฒนาโยบายและให้ข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล และ สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) ผู้ทำหน้าที่เปรียบเสมือนเลขานุการช่วยประสานพลังจากทุกภาคส่วน และ จัดให้มีกระบวนการนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของภูมิปัญญาและหลักฐาน จากพระราชบัญญัตินี้ ดร. ทิพิชา นำเสนอ 4 เครื่องมือที่จะช่วยสนับสนุนการสร้างนโยบาย และการนำนโยบายไปใช้ ได้แก่ สิทธิหน้าที่ด้านสุขภาพ ธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพ สมัชชาสุขภาพ และ กระบวนการประเมินผลกระทบเรื่องสุขภาพ เธอชี้ให้เห็นว่าหนึ่งสิ่งสำคัญของการทำนโยบายสุขภาพ คือ การสร้างความตระหนักรู้ของประชาชนถึงสิทธิหน้าที่ของตนเอง ก่อนจะลงรายละเอียดของเครื่องมืออื่น ๆ

สำหรับ**ธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ** ประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับพื้นที่ และ เฉพาะประเด็น เป้าหมายหลักของธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 3 คือ การสร้างระบบสุขภาพที่เท่าเทียม ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง มุ่งเน้นแนวคิดเรื่องการ

อภิบาลระบบสุขภาพที่ดี ทุกนโยบายคำนึงถึงสุขภาพ การมีส่วนร่วม และ การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ดร.ทิพิชาได้อธิบายเพิ่มเติมในด้านของธรรมนูญ ระดับพื้นที่ และ เฉพาะประเด็นไว้ว่า ระดับพื้นที่คือการนำกรอบธรรมนูญสุขภาพพระระดับชาติไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่นั้น ๆ ส่วนตัวอย่างของธรรมนูญสุขภาพเฉพาะประเด็นที่เคยทำมา คือ สุขภาพพระสงฆ์ สุขภาพเฉพาะเจาะจงของแต่ละชาติพันธุ์ และ สุขภาพของสถานศึกษา

เครื่องมือถัดไป คือ **สมัชชาสุขภาพ** เป็นเครื่องมือที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในสังคมร่วมถกกันบนประเด็นทางสังคมต่าง ๆ และ ตกลงเลือกออกเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อสรุปและนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี โดยยกตัวอย่างมติที่ผ่านมา เช่น เรื่อง E-sports และความเชื่อมโยงกับสุขภาพของเด็ก สิทธิเด็กข้ามชาติ สิทธิแรงงานข้ามชาติ เป็นต้น

เครื่องมือสุดท้าย คือ **กระบวนการประเมินผลกระทบเรื่องสุขภาพ** โดยมีวัตถุประสงค์ให้ประชาชนที่ได้รับผลกระทบเรื่องสุขภาพสามารถยื่นคำร้องได้ เช่น เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากโรงไฟฟ้าถ่านหิน หรือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากท่าเรือน้ำลึก สามารถยื่นร้องขอ นโยบายการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพ

สุดท้ายนี้ บทเรียนที่ได้จากการพัฒนานโยบายที่สร้างการมีส่วนร่วม พบว่า การมีกฎหมาย พระราชบัญญัติช่วยให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม และ ใช้เครื่องมือได้ง่ายขึ้น รวมถึงเอื้อให้เกิดความโปร่งใส และ ความรับผิดชอบของคนต่อกระบวนการนโยบาย นอกจากนี้การมุ่งเน้นสร้างการมีส่วนร่วม ช่วยส่งเสริมให้คนในเครือข่ายเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ สนับสนุนการหาทางออกร่วมกัน ผ่านการใช้เครื่องมือ และ ทรัพยากรต่าง ๆ ปิดท้ายด้วยอีกหนึ่งสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึง คือการพัฒนาขีดความสามารถของคน ไปพร้อม ๆ กับสร้างความรับผิดชอบในบทบาทของพลเมืองที่ดี

ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่  
[Embracing Voice: Journey into Inclusive Policy Making](#)

# Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness

Speaker:

Dr. Tipicha Posayanonda Assistant Secretary-General, National Health Commission

Dr. Tipicha Posayanonda began the session by emphasizing the importance of embracing people's voices to show that we value their identity, equality, diversity, inclusivity, and sense of belonging. She introduced the New Paradigm of Health, which views health as overall well-being rather than simply the absence of disease. This paradigm considers the physical, mental, spiritual, and social aspects of health as interconnected and balanced. To support this new paradigm, the National Health Act 2007 brought together the government sector, academia, and the public to design and create health policies, with a strong emphasis on listening to people's voices.

As stated in *the National Health Act 2007*, the public should be well-informed and actively participate in the health system. The Act was based on the "Triangle that moves the mountain strategy," which includes the creation of relevant knowledge, social power, and political involvement. Key roles within the National Health Act include the *National Health Commission*, which acts as an advisory body to develop policies and promote a participatory approach to public health policy, and the National Health Commission Office (NHCO), which serves as a secretariat under the Prime Minister's office. The NHCO collaborates with partners and ensures that health considerations are integrated into all policies, based on wisdom and evidence.

Dr. Tipicha introduced several tools that support the health policy process, such as Rights and Duties to Health, the Health System Charter, the Health Assembly, and Health Impact Assessments. She emphasized the importance of people being aware of their rights and duties in relation to health.

The Health System Charter consists of three levels: National, Local, and Issue-based. According to the National Health System Charter No.3, the goal is to create an equitable health system that leaves no one behind and promotes good governance in the health sector. This includes enabling an ecosystem for health that includes people's participation and the development of human capabilities. Dr. Tipicha explained that the Local Health Charter adopts the framework set at the national level but is customized to suit specific local contexts. She also provided examples of Issue-based charters, such as those for Buddhist Monks, ethnic groups, and schools.

The next tool discussed was the *Health Assembly*, which encourages participation from all sectors of society to discuss and brainstorm policy issues, with the aim of proposing solutions to the cabinet. Examples of topics discussed in Health Assemblies include the intersection of E-sports and health, the rights to health for stateless children, and the rights to health for migrants.

The third tool, *Health Impact Assessment (HIA)*, provides an opportunity for those affected by health issues to raise concerns and request policies that support their health. This tool serves as a social learning tool for decision-making.

Lastly, the session concluded by highlighting some key lessons learned from promoting inclusive policy-making. The use of law and legislation facilitates engagement and accessibility from all sectors, while also promoting transparency, governance, and accountability. Inclusivity enhances trust within networks and fosters co-creation. Dr. Tipicha emphasized that developing human capabilities and fostering a sense of citizenship should also be prioritized.

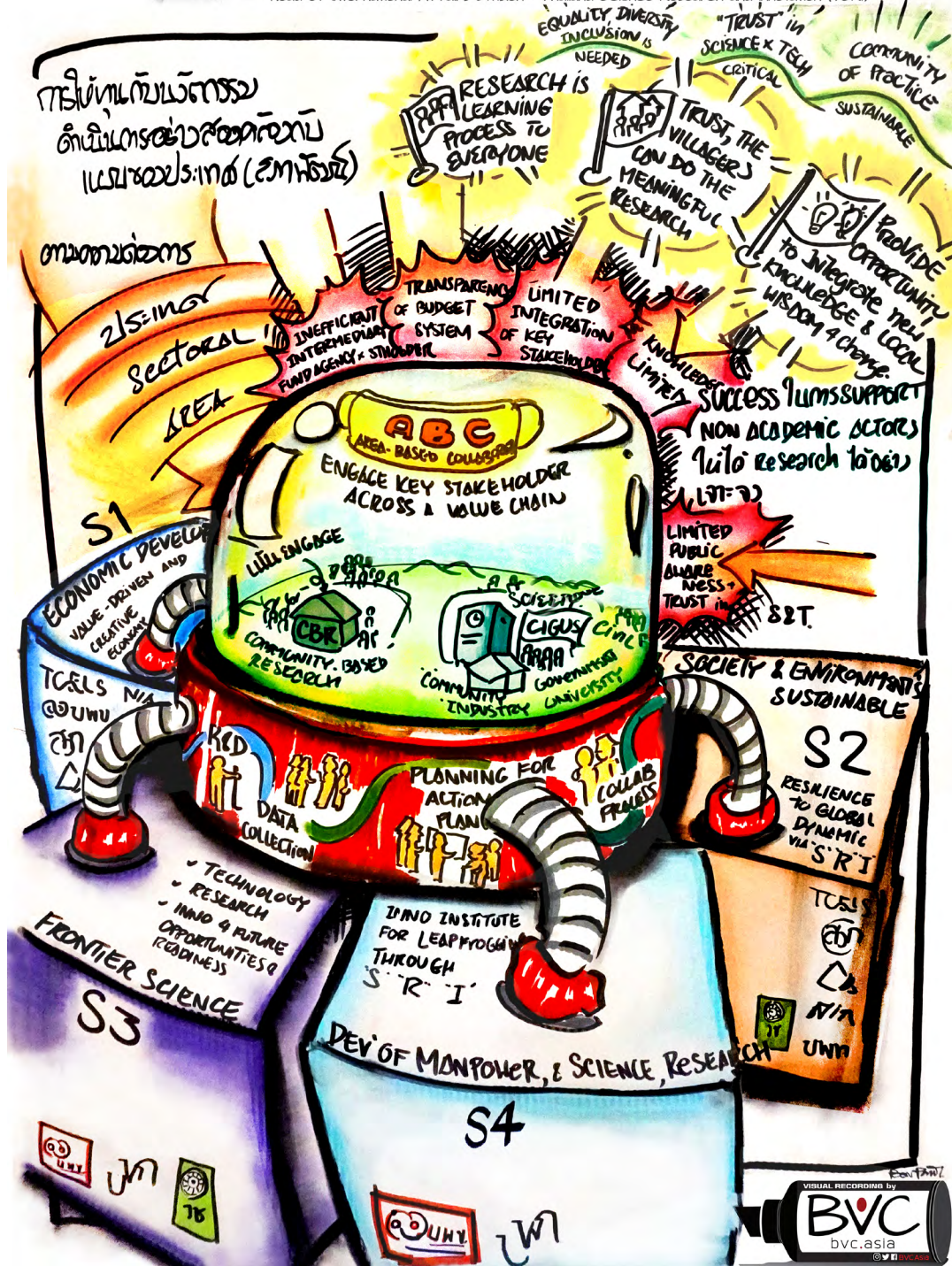




## Exploring Perspectives: Unveiling the Insights of Policymaking Innovation in Thailand

Orakanoke Phanraksa

Head of International Affairs Division - Thailand Science Research and Innovation (TSRI)





## เปิดมุมมอง: กระบวนการนโยบาย ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ผู้บรรยาย:

**ดร. อรณก พรณรรักษ์** รองผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบ บวน.

ด้านพัฒนาความสัมพันธ์และเครือข่าย บวน. ในต่างประเทศ  
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)

**ดร. อรณก พรณรรักษ์** เริ่มการบรรยายด้วยข้อความจาก Elizabeth Dole ที่บอกว่า “นโยบายสาธารณะที่ดีที่สุดจะเกิดขึ้นเมื่อคุณรับฟังผู้ที่ได้รับผลกระทบ” เพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญจำเป็นของการฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดนโยบายสาธารณะ เพราะประชาชนจะเป็นหนึ่งในผู้ที่ได้รับผลกระทบเมื่อนโยบายถูกนำไปใช้

จากนั้นเธอได้พูดถึงการทำงานของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) ที่เกี่ยวข้องกับการให้ทุนงบประมาณในการออกแบบนโยบายขับเคลื่อน วิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม ซึ่งขับเคลื่อนภายใต้แผนของสภาพัฒน์ ในแผนของสภาพัฒน์ แสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกันของ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานสภาพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) และ สกสว. ในการออกแบบโครงสร้างนโยบายที่จะขับเคลื่อนวิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม โดยการออกแบบนั้น วิเคราะห์จากทั้งความต้องการระดับประเทศ ระดับภาคส่วน และ ระดับพื้นที่ รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ เพื่อให้เข้าใจความต้องการและกำหนดความคาดหวังให้แก่หน่วยงานที่ต้อง ส่งมอบ ประกอบกับการยึดหลักของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ ในการทำแผนขับเคลื่อน เพื่อให้มีความเป็นสากลด้วย

จากนั้นเธอได้เจาะลึกลงไปสู่แผน 5 ปีของ สกสว. โดยมุ่งเน้นไปที่ 4 กลยุทธ์หลัก คือ

1. การพัฒนาเศรษฐกิจ
2. การพัฒนาสังคมและความยั่งยืน
3. การวิจัยเพื่อขยายพรมแดนความรู้ทางวิทยาศาสตร์
4. การพัฒนากำลังคนและนวัตกรรมการวิจัยทางวิทยาศาสตร์

จากกลยุทธ์จะเห็นได้ว่ามิติครอบคลุมทั้งในด้านของศักยภาพใน

การแข่งขัน การพัฒนา สิ่งแวดล้อม ผู้คน และ ความก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม ซึ่งแต่ละกลยุทธ์จะถูกจัดสรรงบประมาณไปยังแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน โดยให้หน่วยงานเหล่านั้นเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ในการสร้างประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม หน่วยงานเอกชน และ หน่วยงานภาครัฐ

ดร. อรณก พรณรรักษ์ ยกตัวอย่างการทำงานของสกสว. ที่ใช้ Area-Based Collaborative Research (ABC) เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อน ซึ่งถือเป็นกลไกการให้ทุนที่ช่วยสนับสนุนให้กลุ่มคนนอกหน่วยงานวิชาการได้มีส่วนร่วมในการวิจัยชุมชนโดยใช้แนวทางสหวิทยาการ (Transdisciplinary Approach) มุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตั้งโจทย์ปัญหา วางแผน ลงมือทำ และ เรียนรู้ไปด้วยกัน โดยจะเน้นการทำวิจัยเชิงพื้นที่ เจาะกลุ่มคนในพื้นที่โดยเฉพาะ **เครื่องมือ ABC** นี้ ประกอบด้วย 2 เครื่องมืดย่อย คือ *Community-based research การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน* และ *CIGUS Model* ซึ่งเป็นการร่วมมือของ ชุมชน (Community) อุตสาหกรรม (Industry) ภาครัฐ (Government) มหาวิทยาลัย (University) และสังคม (Society)

โดยวันนี้จะเน้นพูดถึง Community-Based research เป็นหลัก เธอกล่าวว่าเป้าหมายคือ การสร้างการมีส่วนร่วมของชาวบ้านหรือคนในชุมชนให้รู้สึกเป็นเจ้าของโครงการ และ มีความสามารถในการพัฒนาพื้นที่ของตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเธอได้กล่าวว่าการที่ไม่ได้มีความร่วมมือจากคนในชุมชนจะส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายได้ โดยแนวทางนี้จะเน้นให้ชาวบ้านสามารถทำวิจัยได้ด้วยตนเอง ไม่ใช่แค่มีปัญหามาต้องการการช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว ดังนั้นโจทย์วิจัยจะมาจากคนในชุมชน และ คนในชุมชนจะเป็นผู้ร่วมออกแบบข้อเสนอเชิงนโยบายด้วย

เธอเล่ากระบวนการทำงานว่า เริ่มจากการทำวิจัยพื้นที่ ไปสู่การเก็บข้อมูลเชิงลึก จากนั้นจึงวางแผนการปฏิบัติงาน และ ไปสู่



กระบวนการการร่วมมือกันไปตลอดทางแม้โครงการจะจบแล้วก็ตาม เธอยกตัวอย่างว่า ในมุมของชาวบ้านที่พบเจอแต่ปัญหาในบ้านโดยไม่รู้ทางออก บทบาทของ TP Lab และ สกสว. ในการช่วยเหลือ คือ การลงพื้นที่เข้าไปพูดคุย เก็บปัญหา และ ช่วยให้เขาได้ร่วมวางแผน และ เรียนรู้การทำวิจัยไปด้วยกัน

ดร. อรณก กล่าวถึงความท้าทายที่เจอในการกำหนดนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย

1. ประสิทธิภาพของคนกลางในการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานงบประมาณและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ความโปร่งใสในระบบงบประมาณ
3. ข้อจำกัดของคนกลางในการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การเข้าถึงแหล่งความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ
5. ความตระหนักรู้และความเชื่อในเรื่องของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

จากความท้าทายที่ได้กล่าวมา เธอจึงนำเสนอกลไกที่จะช่วยให้สามารถก้าวข้ามความท้าทาย ข้อจำกัดนี้ได้ คือ

1. การมีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับทุกคน ไม่จำกัดแค่เพียงในโรงเรียน หรือ มหาวิทยาลัยเท่านั้น
2. สร้างความเชื่อมั่นให้กลุ่มคนในชุมชนว่าพวกเขาสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ ประกอบกับการสนับสนุนของภาครัฐ
3. การผสมผสานองค์ความรู้ใหม่ และ องค์ความรู้เดิม ภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีอยู่เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

และทั้งท้ายว่า ความเท่าเทียม ความหลากหลาย และ การสร้างการมีส่วนร่วมเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับประเทศไทย รวมถึงการสร้าง ความเชื่อในวิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยีก็สำคัญมากสำหรับทั้งปัจจุบัน และ อนาคต เห็นได้ชัดจากการเผชิญวิกฤต โควิด ที่ผลงานวิจัยถือเป็น ข้อมูลสำคัญ นอกจากนี้การไม่หยุดเรียนรู้และฝึกฝนเป็นอีกหนึ่งกลไก สำคัญในการสร้างความยั่งยืน และ สุดท้ายนี้วิธีที่จะคาดการณ์อนาคต ได้ดีที่สุดคือการสร้างมันขึ้นมา



ดาวนโหลตเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่  
[Exploring Perspective: Unveiling the Insights of Policy Making Innovation in Thailand](#)



## Re-thinking Policy Development with Innovation and Inclusiveness

Speaker:

Dr. Orakanoke Phanraksa Head of International Affairs Division,  
Thailand Science Research and Innovation (TSRI)

Dr. Orakanoke Phanraksa began by emphasizing the significance of listening to stakeholders in the policymaking process as they are the ones who will be impacted, using Elizabeth Dole's quote "The best public policy is made when you are listening to people who are going to be impacted."

She then introduced the work of Thailand Science Research and Innovation (TSRI) under the National SRI Plan 2023-2037. This plan involves allocating funds for the development of policy movements related to science research and innovation. The collaboration between the Ministry of Science Research and Innovation, the Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (NXPO), and TSRI aims to design a policy framework that will drive science, research, and innovation in Thailand. To do this, they have analyzed three levels of needs: national, sectoral, and area needs, while engaging stakeholders at each level to understand their requirements and set expectations for the responsible sectors. Beyond the National SRI plan, TSRI also aligns its work with the United Nations' Sustainable Development Goals to ensure international applications.

Dr. Orakanoke Phanraksa further discussed the 5-year plan of TSRI, which focuses on four strategies:

1. Economic development
2. Society and sustainable development
3. Frontier science
4. The development of manpower and science research innovation.

These strategies address competitiveness, development, environment, people, and the advancement of science,

research, and innovation. Each strategy is allocated a budget to be managed by the respective departments responsible, referred to as "Program Management Units." These units oversee projects within their scope and aim to generate benefits for social and community development, the private sector, and government agencies.

She then provided examples of TSRI's work that utilizes Area-based Collaborative Research (ABC) as the main tool. ABC serves as a mechanism and funding source to support non-academics in engaging with research communities through a transdisciplinary approach. TSRI focuses on stakeholder engagement throughout the entire value chain, collaborating to identify key questions, plan, work, act, and learn together, with a specific focus on particular areas.

ABC consists of two tools: Community-based Research (CBR) and the CIGUS Model (Collaboration between Community, Industry, Government, University, and Society).

In this session, the focus will be on Community-based research (CBR) tools. CBR aims to encourage participation and engagement among villagers, allowing them to feel a sense of ownership over the project and develop their own community sustainably. It was emphasized that without cooperation from the community, the policy objectives cannot be achieved. The importance of allowing villagers to conduct their own research was highlighted, meaning that the research questions will come from the community members themselves, who will also be involved in designing policy proposals.

The working process was described as follows: starting with research and development (R&D) in the area and collecting in-depth information, then planning the operations and moving into a collaborative process to continue the plan even after the project is completed. An example was given from the perspective of villagers who encounter problems in their homes without knowing the solution. The role of TP lab & TSRI in assisting them is to go into the area, communicate with the villagers, collect information about the problems, and help them plan and learn how to conduct research together.

Dr. Orakanoke Phanraksa discussed the challenges encountered in policy formulation, which include:

1. Efficient intermediary between the funding agency and stakeholders.
2. Transparency of the budgeting system.
3. Limited integration of key stakeholders.
4. Limited access to various sources of knowledge and information.
5. Limited public awareness and trust in science & technology.

She proposed solutions to overcome these challenges as follows:

1. Believing that research is a learning process for everyone and that it increases capacity, even outside of schools and universities.
2. Building trust that villagers can conduct meaningful research with appropriate support.
3. Providing opportunities to integrate new knowledge and local wisdom for changes by villagers.

She concluded her session with key takeaway messages stating that Equality, Diversity, and Inclusion (EDI) are needed in Thailand, whereas trust in Science and Technology is also critical for the present and future. Moreover, the community of practice is a means to promote sustainability. Lastly, “*The best way to predict the future is to create it.*”





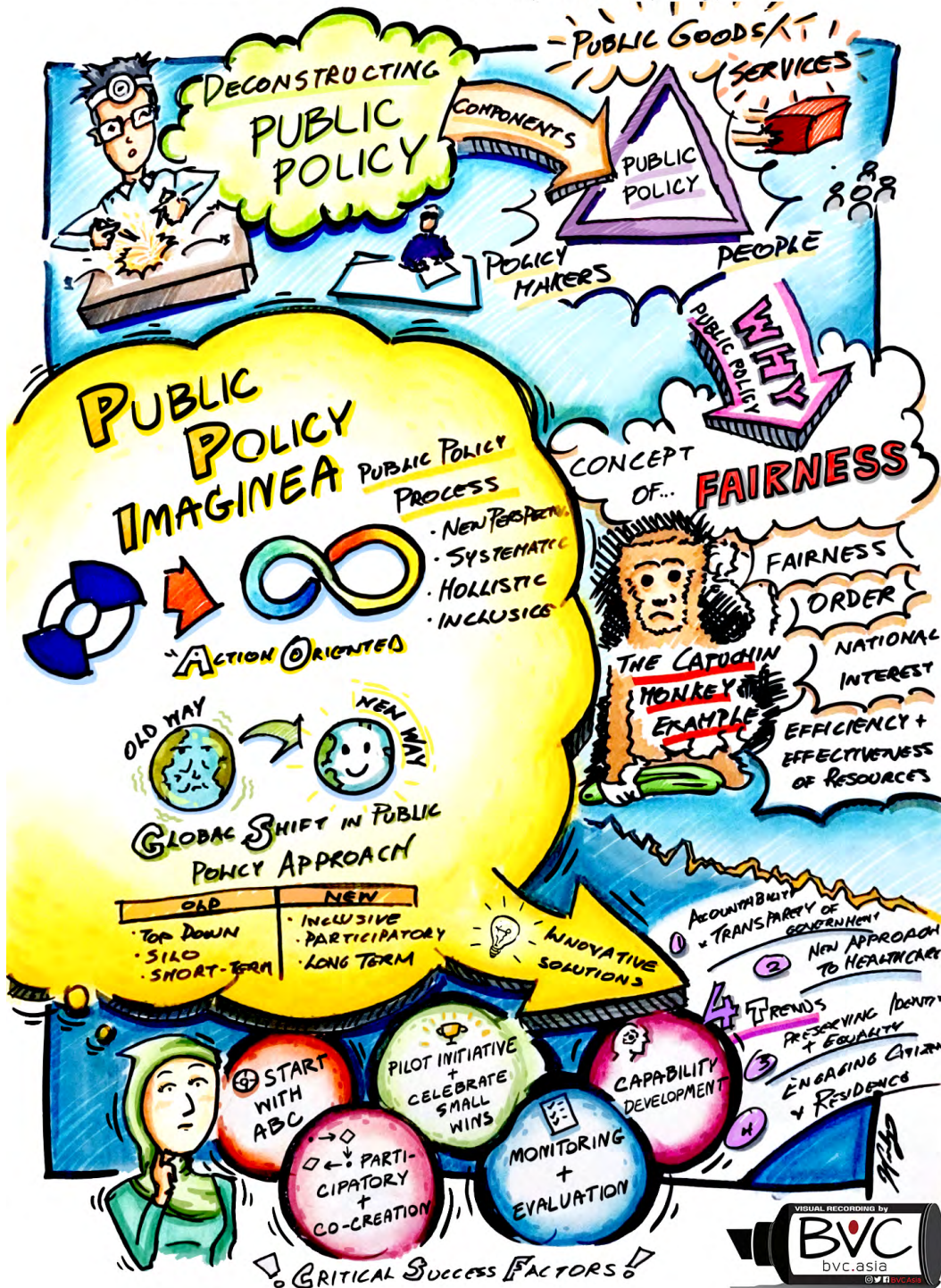


## Executing Vision: The Journey of Policy Implementation in Asia (Innovative and Participative Policymaking)

Anie Febriastati Senior Associate Director (Executive Education) - Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore



Thailand Policy Lab







## เส้นทางกำหนัดการดำเนินนโยบายสู่การปฏิบัติ ในเอเชีย (การกำหนัดนโยบายที่มุ่งเน้น นวัตกรรมและการมีส่วนร่วม)

ผู้บรรยาย:

ดร. อาณี แพนธ์ธาดาติ รองผู้อำนวยการอาวุโส (หลักสูตรผู้บริหาร) สำนักนโยบายสาธารณะ  
ลี กวน ยู มหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์

ดร. อาณี แพนธ์ธาดาติ แบ่งปันประสบการณ์ และ กรณียศึกษาเกี่ยวกับการกำหนัดนโยบายเชิงนวัตกรรมที่สร้างการมีส่วนร่วม เธอเริ่มบรรยายด้วยการนำเสนอ “4Ps” ของการกำหนัดนโยบายสาธารณะ โดยมีนโยบายสาธารณะเป็นศูนย์กลาง และ 3 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ สินค้า/ บริการ/ ความสนใจของสาธารณะ ผู้กำหนัดนโยบาย และประชาชน เธอกล่าวถึงความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ โดยชี้ให้เห็นว่านโยบายสาธารณะเกิดขึ้นจากผู้กำหนัดนโยบายที่สร้างสินค้าและบริการสาธารณะเพื่อประชาชน

จากนั้นเธอได้เน้นย้ำถึงการยกระดับความสำคัญของนโยบายสาธารณะ ที่เป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของทุกคน ดร. อาณี แพนธ์ธาดาติ กล่าวถึงความสำคัญของการมีนโยบายสาธารณะ ในการช่วยจัดการความเท่าเทียม และ ความยุติธรรม ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อยทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทรัพยากร ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ เพื่อแสดงให้เห็นถึงบทบาทของนโยบายสาธารณะ ในการช่วยจัดการความเท่าเทียมและความยุติธรรม เธอได้เล่าเรื่องเกี่ยวกับการทดลองหนึ่งผ่านวิดีโอ โดยทั้งสองตัวได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกันแม้ทำงานเดียวกัน สิ่งที่ได้รับรางวัลคุณภาพหรือคุณค่าต่ำกว่าจะแสดงอาการก้าวร้าว เมื่อเห็นสิ่งที่สิ่งอื่นได้รับดีกว่า เธอสรุปว่า การกำหนัดนโยบายจะต้องคำนึงถึงมุมมองของผู้ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายเสมอ ต้องมีความละเอียดอ่อน และ ทำความเข้าใจพฤติกรรมในเชิงลึก

หลังจากนั้น เธอได้เล่าถึงการเดินทางของการดำเนินนโยบายเชิงนวัตกรรม และ การประเมินผลในมุมมองระดับโลกและระดับภูมิภาค เนื่องจากเธอทราบดีว่าบริบทของสิงคโปร์อาจมีข้อจำกัด และ อาจไม่สามารถนำมาใช้ในบริบทของประเทศไทยได้อย่างเหมาะสม ซึ่งในระหว่างการเดินทางครั้งนี้ มีการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการกำหนด

นโยบายสาธารณะไปทั่วโลก ซึ่งได้รับอิทธิพลจากโลกของ VUCA ทั้งการทวนกระแสโลกาภิวัตน์ วิกฤตสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงทางประชากร การเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐาน และ ค่านิยมทางสังคม การเติบโตของโซเชียลมีเดีย และ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงในแนวทางการกำหนัดนโยบายสาธารณะ ประกอบด้วย

1. การเปลี่ยนจากการถ่ายทอดจากผู้มีอำนาจระดับสูงไปสู่ระดับที่ต่ำกว่า เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมที่ครอบคลุม
2. เปลี่ยนจากความเข้มงวด และ เคร่งครัด ของระบบราชการ เป็นความคล่องตัว และ เหมาะสมต่อบริบท
3. เปลี่ยนจากกระบวนการนโยบายที่ดำเนินการเป็นเส้นตรงไปสู่กระบวนการนโยบายที่สนับสนุนการทำซ้ำ
4. เปลี่ยนจากการทำงานแบบต่างคนต่างทำ ไปสู่แนวทางการทำงานที่ร่วมมือกันมากขึ้นของภาครัฐ
5. การมุ่งเน้นผลกระทบระยะยาวมากขึ้น
6. การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ผ่านนวัตกรรม ความคาดหวัง และ การทดลอง

ในช่วงหลังของการบรรยาย ดร. อาณี แพนธ์ธาดาติ กล่าวถึงแนวโน้มระดับโลก 4 ประการในด้านนวัตกรรมของรัฐบาลจากรายงาน OECD OPSI (2023) พร้อมให้กรณีศึกษาสำหรับแต่ละแนวโน้ม

1. รูปแบบใหม่ของความโปร่งใส และ ความรับผิดชอบสำหรับรัฐบาลยุคใหม่ ซึ่งเป็นผลมาจากความกังวลที่เพิ่มขึ้นของประชาชนเกี่ยวกับการใช้เซ็นเซอร์หรือระบบตรวจจับของรัฐบาลในการติดตามข้อมูลโดยไม่ได้แจ้งให้ประชาชนทราบถึงที่มาที่ไปของการติดตั้งเซ็นเซอร์ ด้วยเหตุนี้ เมืองอัมสเตอร์ดัม (Amsterdam) ประเทศเนเธอร์แลนด์ จึงได้พัฒนากฎระเบียบใหม่เกี่ยวกับ “การลง

ทะเบียน เซนเซอร์” ซึ่งภาครัฐจำเป็นต้องลงทะเบียน และ แจ้าง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการติดตั้งเซนเซอร์ ให้ประชาชนทราบ เช่น จุดประสงค์ของการติดตั้ง เซนเซอร์ ประเภทของข้อมูลที่จะ ถูกเก็บ และ ระยะเวลาของการดำเนินการ ซึ่งเซนเซอร์ที่ถูกลงทะเบียนไว้ จะขึ้นแสดงเป็นภาพจุดบนแผนที่ทั่วประเทศเพื่อให้ ประชาชนสามารถเข้าไปดูข้อมูลได้ 2. แนวทางใหม่ในการดูแลสุขภาพ ผ่านการพิจารณามุมมองที่กว้าง โดยให้ความสำคัญกับสุขภาพจิตมากขึ้น กรณีศึกษาจาก Latrobe City ซึ่งเป็นความคิดริเริ่มของออสเตรเลียในการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี และ การสนับสนุนสุขภาพจิตของประชาชน โดยสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเปิด “คาเฟ่สุขภาพจิตที่ขับเคลื่อนโดยชุมชน” ผู้คนสามารถรับความช่วยเหลือได้ ไม่ใช่แค่เฉพาะจากผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น แต่ยังรวมถึงคนที่เคยผ่านประสบการณ์ด้านสุขภาพจิตมาก่อนด้วย

3. วิธีการใหม่ในการรักษาตัวตนของบุคคล และ เสริมสร้างความเสมอภาค โดยมีที่มาจากแรงกดดันของโลกาภิวัตน์ที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มความเท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจและสังคม สิงคโปร์จัดทำ “โครงการ Empowered Families” เพื่อค้นหาแรงบันดาลใจ และ เป้าหมายในชีวิตของสมาชิกครอบครัวที่มีรายได้น้อย จากเดิมที่เน้นจัดหาตัวช่วยระยะสั้นตามความต้องการพื้นฐานของพวกเขา เธอเสนอกรณีศึกษาเพื่อเน้นย้ำว่านวัตกรรมไม่จำเป็นต้องมาจากภาครัฐเท่านั้น เนื่องจากความคิดริเริ่มดังกล่าวได้รับแรงผลักดันมาจากกลุ่มคนในสังคม เธอกล่าวว่า “แนวคิดหลักคือการเริ่มต้นในระดับเล็ก ๆ และ องค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐยังสามารถเข้ามามีส่วนร่วมเพื่ออนาคตที่ดีขึ้นของชุมชนได้”

4. วิธีการใหม่ในการสร้างการมีส่วนร่วมของพลเมือง และผู้อยู่อาศัย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการมีตัวแทน การมีส่วนร่วม และ การเปิดกว้าง กรณีศึกษาอีกหนึ่งจากสิงคโปร์ “Youth Panels” ซึ่งเป็นเวทีร่วมกำหนดนโยบาย พวกเขาเชิญชวนให้เยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย

ในช่วงสุดท้ายของการบรรยาย เธอได้กล่าวถึงความท้าทาย และ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการดำเนินนโยบายดังนี้

ความท้าทาย ได้แก่

- สมมติฐานและอคติของสังคม
- แรงกระแทกและการหยุดชะงักจากสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

- การขาดทรัพยากร โดยจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของกำลังคน เวลา และเงินอย่างมีประสิทธิภาพ
- การบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น
- การจัดการการแลกเปลี่ยนนโยบาย โดยต้องเข้าใจว่าเราไม่สามารถตอบสนองชุมชนได้ทั้งหมด
- ข้อมูลที่ผิดพลาด และ การบิดเบือนข้อมูล

ในขณะที่ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ประกอบด้วย

- การเริ่มต้นด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างการยอมรับ และ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การสร้างมีส่วนร่วม และ การร่วมสร้างสรรค์ โดยไม่ใช่แค่การปรึกษาหารือหรือการปรึกษาหารือ แต่ยังเชิญชวนให้ประชาชนร่วมสร้างนโยบายสาธารณะด้วย
- เริ่มต้นโครงการนำร่อง เพื่อให้สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนได้ รวมถึงเฉลิมฉลองชัยชนะเล็ก ๆ เพื่อสร้างกำลังใจให้กับทีมงาน
- การติดตาม และ ประเมินผลเพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืน และ ความเป็นไปได้ในการทำซ้ำ
- การพัฒนาขีดความสามารถของผู้กำหนดนโยบาย

ดาวนโหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่  
Innovative and Participative Policymaking

# Executing Vision: The Journey of Policy Implementation in Asia (Innovative and Participative Policymaking)

Speaker:

**Dr. Anie Febriastati** Senior Associate Director (Executive Education) Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore

**Dr. Anie Febriastati** shared her experience and case studies regarding innovative and participatory policymaking. She initiated the session by introducing the “**4Ps**” framework of public policymaking, depicted as a triangle with Public Policy at the center, and the three vertices representing Public Goods/Services/Interests, Policymakers, and People. She illustrated the relationship among these elements by explaining that public policy is formulated by policymakers to provide public goods for the people.

Furthermore, she emphasized the pervasive influence of public policy in people’s daily lives. Addressing the question of why public policy is necessary, Dr. Anie Febriastati suggested that it helps manage equality and fairness, ensures order both domestically and internationally, promotes resource efficiency and effectiveness, and protects national interests.

To highlight the role of public policy in managing equality and fairness, Dr. Anie Febriastati presented a brief video depicting a monkey experiment. In this experiment, two monkeys received unequal rewards despite performing the same tasks. The monkey that received a lower-quality reward showed aggression upon witnessing the superior reward given to the other monkey. Following the video, Dr. Febriastati concluded, “When creating policy, one must always consider the perspective of those affected by it, and approach it with sensitivity and behavioral insight.” Following that, she shared the process of implementing and evaluating innovative

policies from both global and regional perspectives. She acknowledged that the context from Singapore might be too limited and may not be applicable to the situation in Thailand.

Throughout this journey, there was a global shift in public policy approach, influenced by the VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) world, including Deglobalization, Climate crisis, Demographic change, Changing social norms and values, and the Proliferation of social media and digitalization.

Six changes in the public policy approach encompass the following characteristics:

1. Transitioning from a top-down to an inclusive and participatory approach.
2. Shifting from a rigid and bureaucratic system to one that is agile and relevant.
3. Moving away from a linear policy process to an iterative one.
4. Transitioning from working in silos to adopting a more holistic whole-of-government approach.
5. Placing greater emphasis on long-term impact.
6. Incorporating emerging methods: innovative, anticipatory, experimentation

During the latter part of the session, Dr. Anie Febriastati discussed four global trends in government innovation based on the OECD OPSI Report (2023), providing case studies for each trend.



1. New forms of transparency and accountability for a new era of government – This trend arises from citizens’ growing concerns about government use of sensors to track data without adequate explanation. The City of Amsterdam, Netherlands, responded by introducing a new regulation called the “Sensor Register.” This initiative mandates the registration of sensor installations and ensures that citizens are informed about their purpose, the type of data collected, and the duration of the sensors operation. The registered sensors contribute to creating a visual map accessible to citizens, allowing them to access and examine the information collected.
2. New approaches to healthcare involve taking a broader perspective that places greater emphasis on mental health. A notable case study is the initiative undertaken by Latrobe City, Australia, which aims to enhance well-being and emotional support. This initiative involves engaging the community to establish a “Community-driven Mental Health café,” where individuals can receive support not only from professionals but also from mental health survivors within the community.
3. New methods for preserving identities and strengthening equity are crucial as globalization exacerbates socio-economic disparities. An example is Singapore’s “Empowered Families initiative,” which aims to identify the aspirations and goals of low-income families rather than solely providing assistance based on their immediate needs. Dr. Anie Febriastati introduced this case study to emphasize that innovative solutions can originate from sectors beyond the government, as this initiative was driven by society itself. She stated that “The key idea is to start small and non-government individuals can still contribute for the better future of the community”
4. New ways of engaging citizens and residents to enhance representation, participation, and openness. Another example comes from Singapore, where they have implemented “Youth Panels” as a co-creation platform for policymaking. This initiative invites and engages youth in the policymaking process.

Moving to the last part of the session, Dr. Anie Febriastati discussed key challenges and critical success factors in policy implementation as follows:

Key challenges include

- Society’s assumptions and biases
  - Shock and Disruptions from VUCA operating environment
  - Multiple priorities but lack of resources (need to prioritize manpower, time, and money effectively)
  - Mitigating unintended consequences
  - Managing policy trade-offs (keeping in mind that we cannot satisfy 100% of the community)
  - Misinformation and disinformation whereas
- Critical Success Factors include
- Start with ABC (clear Aim, get Buy-in, effective stakeholder Communication).
  - Participatory and Co-creation process (not just consultation or public hearing but also invite them to co-create the public policy).
  - Embark on a pilot initiative and celebrate small wins (start small so you can evaluate and adjust while encouraging the team).
  - Monitoring and evaluation to ensure sustainability and replicability
  - Capability development for policymakers







## เส้นทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ - ห้องทดลองเมืองกรุงเทพมหานคร

ผู้บรรยาย:

ผศ.ดร. ญัฐวุฒิ อัสวโกวิทวงศ์ ผู้อำนวยการศูนย์การทดลองเมืองกรุงเทพมหานคร

**Bangkok City Lab** เปรียบเสมือนห้องทดลองแห่งการสร้างโอกาส และแก้ปัญหาเมือง ผศ.ดร. ญัฐวุฒิ อัสวโกวิทวงศ์ กล่าวว่า Bangkok City Lab คือ Sandbox สำหรับการค้นหาทางเลือก วิธีการแก้ไขปัญหาเมืองในรูปแบบใหม่ ๆ แนวคิดของ Bangkok City Lab เกิดขึ้นจากบทเรียนที่พบว่าโครงการพัฒนาเมืองส่วนใหญ่จะสำเร็จเพียงแค่ว่าเขตเท่านั้น เนื่องจากยังไม่ได้ลองผิดลองถูกอย่างเพียงพอ จนมั่นใจดีว่าเป็นวิธีการที่ครอบคลุมได้หลายพื้นที่ ทางทีม Bangkok City Lab จึงใช้เมืองเป็นห้องทดลอง โดยเริ่มต้นจากพื้นที่เล็ก ๆ เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก่อนที่จะขยายผล เช่น การทดสอบระบบการสัญจร รถเมล์ หรือ การปิดถนนเพื่อสร้างพื้นที่สาธารณะส่งเสริมการค้าขาย

ผศ.ดร. ญัฐวุฒิ อัสวโกวิทวงศ์ ได้พูดถึงความท้าทายในการบริหารท้องถิ่น ที่ประกอบด้วย ความเร่งด่วนที่ไม่เท่ากันของแต่ละประเด็นปัญหา และ แรงต้านที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ในเรื่องของความเร่งด่วนนั้น เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้มีความท้าทายในการตอบสนอง แก้ไขปัญหาได้ทัน ส่วนในด้านแรงต้านที่เกิดขึ้น ผศ.ดร. ญัฐวุฒิ อัสวโกวิทวงศ์ แจ้งว่าหลายปัญหาอาจไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของ กทม. เพียงหน่วยงานเดียว กระบวนการต่าง ๆ ยังต้องขออนุญาต หรือ รออนุมัติดำเนินการของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย โดยคนส่วนใหญ่มักจะเข้าใจผิดว่าอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ กทม. ทั้งหมด

กระบวนการทำงานของ Bangkok City Lab เริ่มจากการค้นพบปัญหา ทำความเข้าใจระบบของปัญหา และ พัฒนาเครื่องมือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยสร้างต้นแบบเพื่อทดลอง เมื่อสำเร็จแล้วจึงขยายผลต่อยอด ซึ่งจะเป็นการทำงานที่สอดคล้องไปกับนโยบาย 9 ด้าน 9 ดี ประกอบด้วย ปลอดภัยดี โปร่งใสดี เศรษฐกิจดี เดินทางดี สิ่งแวดล้อมดี สุขภาพดี สังคมดี เรียนดี และ บริหารจัดการดี จากนั้น เขาได้ยกตัวอย่างโครงการนวัตกรรม ด้านเดินทางดี คือ ป้ายบริการวินมอเตอร์ไซด์ที่พร้อมให้บริการในพื้นที่ รวมถึงส่งสัญญาณให้วิน

มอเตอร์ไซด์รับรู้เมื่อมีผู้ต้องการใช้บริการ ซึ่งโครงการนี้เกิดขึ้นจากการค้นพบปัญหามีวินมอเตอร์ไซด์ที่มีจอดรออยู่ริมทางเท้าเป็นจำนวนมาก รวมไปถึงความไม่สะดวกของผู้โดยสารที่มาถึงจุดเรียกวินมอเตอร์ไซด์แต่ไม่มีวินมอเตอร์ไซด์พร้อมให้บริการ โดยป้ายบริการวินแบบอัตโนมัติจะช่วยจัดระเบียบวินมอเตอร์ไซด์ เพิ่มโอกาสให้วินมอเตอร์ไซด์ถูกใช้บริการมากขึ้น และ ช่วยให้ผู้ใช้โดยสารมีข้อมูลในการตัดสินใจเลือกเดินทาง

เขายังกล่าวถึงความตั้งใจในอนาคตว่า Bangkok City Lab จะพัฒนาโครงการในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น โครงการพัฒนาตลาดกม. เพื่อการพัฒนาของดีประจำย่าน โครงการพัฒนาเส้นทางโดยเรือไฟฟ้า และ โครงการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างทางเท้า และ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมโดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ อีกทั้งยังพยายามมองหาการพัฒนา Bangkok City Lab จากการเป็น Sandbox ไปสู่การเป็นหน่วยงานในรูปแบบอื่น ๆ ในอนาคต



ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่

[Pathways to Policy Implement \(Bangkok City Lab\)](#)



## Pathways to Policy Implementation (Bangkok City Lab)

Speaker:

Asst. Prof. Nattawut Usavagovitwong

Director of Bangkok City Lab, Bangkok Metropolitan Administration (BMA)

**Bangkok City Lab** functions as a laboratory that creates opportunities and addresses urban issues. According to **Asst. Prof. Nattawut Usavagovitwong**, it serves as a sandbox for exploring alternatives to devise innovative solutions to urban challenges.

The idea behind Bangkok City Lab arose from the realization that numerous city development initiatives only succeed in some districts. Given the lack of sufficient trial and error to ensure its scalability across multiple areas, the Bangkok City Lab team employs the city as a laboratory. They began with a small-scale assessment of outcomes and steadily enhanced them before scaling up, such as experimenting with the bus transportation system or temporarily closing roads to create public spaces that encourage commerce.

He discussed that the challenges in local area management involve two main issues: the unequal urgency of each problem and the significant resistance encountered. Regarding urgency, the constant changes in various issues present a challenge in timely response and problem-solving. As problems fluctuate, it becomes increasingly difficult to address them promptly. Concerning resistance, he highlighted that many issues may not fall solely under the jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration (BMA). Various bureaucratic processes, such as seeking permissions or awaiting actions from other relevant agencies, contribute to delays in resolving issues. Additionally, there is a common misconception among the public that all responsibilities lie solely with the BMA.

The work process of Bangkok City Lab includes identifying problems, examining the system of issues, and developing

tools for their resolution. This involves prototype testing, and upon successful validation, expanding the outcomes. Such endeavors align with the principles of the 9-sided policy, which concern good safety, high transparency, a strong economy, efficient transportation, a positive environment, good health, a thriving society, quality education, and effective management, all aimed at fostering the overall well-being of the people and community.

He provided an example of an innovation project they had been developing, namely the 'Moto Taxi Auto Sign.' This tool indicates the availability of motorcycle taxis in a given area and sends signals to motorcycle taxi drivers when someone requires their service. This initiative stemmed from identifying the problem of numerous motorcycles waiting on sidewalks and the inconveniences for passengers seeking taxi services. The automatic motorcycle service sign aims to streamline motorcycle taxi operations, enhance their utilization, and provide passengers with crucial information to facilitate travel decisions.

He also outlined his future plans for Bangkok City Lab, which involve launching additional projects in various areas. These projects include the Bangkok Market Development Project, aimed at enhancing the local area, the Path Development Project through using electric boats, and the Know-how Development Project for sidewalk construction and environmental improvement using a Design Thinking approach. The overarching goal is to transition Bangkok City Lab from its current sandbox model to becoming an agency in other capacities in the future.

# สำรวจกระบวนการกำหนดนโยบายใหม่ ผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ

ผู้ร่วมเสวนา:



**ดร.บัณฑิต เศรษฐศิริโรตม์** กรรมการกำกับกิจการพลังงาน  
สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน



**ศ.สุริชัย หวันแก้ว** ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาสันติภาพและความขัดแย้ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์** ผู้อำนวยการสถาบันการเรียนรู้และ  
พัฒนาประชาสังคม (Civicnet)



**สุริยนต์ รัญกิจจานุกิจ** ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาความ  
สามารถในการแข่งขันและนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ  
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



**ณัตยา แววีร์คุปต์** ผู้อำนวยการศูนย์สื่อสารสาธารณะทาง  
สังคมและนโยบายสาธารณะ องค์การกระจายเสียงและ  
แพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย

ผู้ดำเนินรายการ

**ภาพพิมพ์ พิมมะรัตน์** นักออกแบบการจัดการความรู้ Thailand Policy Lab

**จิฟฟ้าณี เชน** นักทดสอบนโยบาย Thailand Policy Lab, UNDP



ผู้บรรยายเริ่มต้นการเสวนาด้วยการเล่าถึงกระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ (8 Elements in Action) โดย คุณสุรียนต์ ชัยกิจจานุกิจ

คุณสุรียนต์กล่าวว่า ที่มาของการขับเคลื่อนกระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำนี้ เริ่มจากการเล็งเห็นความล้มเหลวในการจัดการพื้นที่สาธารณะ ที่เกิดจากนโยบายที่ไม่ตอบโจทย์ความคิด ความรู้สึกของประชาชน โดยแบ่งเป็น ความล้มเหลวทางทฤษฎี “ผิดตั้งแต่ทำ” เช่น อนุสาวรีย์ที่ใช้งานไม่ได้ และ ความล้มเหลวทางปฏิบัติ “ทำไม่ถูกวิธีจึงไม่ได้ผล” เช่น การช่วยเหลือเกษตรกรที่ไม่ได้สร้างประสิทธิผล จึงสรุปได้ว่า อาจมีปัญหาในกระบวนการทางนโยบายได้แก่ การขาดความเข้าใจในมุมมองของคนพื้นที่ ข้อมูลยังไม่สามารถประมวลผลได้ไวทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เครื่องมือที่มีอยู่เดิมอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ และการขาดแนวคิดทางสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ในกระบวนการ

คุณสุรียนต์แนะนำ 5 หลักการพื้นฐานของการออกแบบกระบวนการนโยบายสาธารณะรูปแบบใหม่ ที่จะช่วยเอื้อต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ ซึ่งประกอบด้วย

1. การเรียนรู้ตลอดทั้งวงจร (Learning-Oriented) เช่น การเรียนรู้ผ่านการทดลอง การเรียนรู้จากพฤติกรรมของคนที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบท และ สถานการณ์
2. การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมาจากการเห็นภาพรวมอย่างเป็นระบบ (System Thinking) โดยมองเห็นจุดสำคัญ และ เข้าใจจุดหมายหรือทิศทางของระบบปัญหานั้นๆ
3. การมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมและสร้างสรรค์ (Inclusive Participation) เน้นสร้างการมีส่วนร่วมของคนที่หลากหลาย เพื่อสร้างมุมมองใหม่ๆ

4. เน้นการปฏิบัติการ (Action-oriented) เรียนรู้จากสถานการณ์จริงที่มีความเป็นรูปธรรมและเฉพาะเจาะจง
5. เน้นการมองคนที่เกี่ยวข้อง เป็นมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจและมีศักดิ์ศรี (Humanistic Approach) รับฟังเสียงประชาชน พร้อมหาวิธีการที่จะสามารถประมวลผลข้อมูลเหล่านี้ได้

เมื่อลงลึกถึงกระบวนการพลิกโฉมนโยบายสาธารณะ หรือกระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ คุณสุรียนต์ได้อธิบายขั้นตอนในแต่ละกระบวนการเพิ่มเติม เริ่มจากขั้นตอนแรก การสำรวจพัฒนาการของประเด็นนโยบาย คือ การตั้งโจทย์ในเชิงนโยบายที่เข้าใจถึงปัญหา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ บริบทแวดล้อมนั้นๆ จากนั้นจึงไปสู่ ขั้นตอนที่ 2 คือ การสร้างแผนที่เพื่อเชื่อมโยงภาพรวมของปัญหาอย่างเป็นระบบ ใน ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาจุดมุ่งหมายเชิงระบบ และ นิยามปัญหาใหม่ สิ่งสำคัญคือการพูดคุยเพื่อระบุภาพที่ต้องการเห็นร่วมกันก่อน จึงมาทบทวนใน ขั้นตอนที่ 4 ซึ่งเป็นการทบทวนพลวัตของระบบและระบุจุดคานงัด (Leverage Point) ว่า โจทย์ที่ตั้งไว้จะสามารถนำพาระบบไปสู่ภาพที่ต้องการเห็นได้หรือไม่ ใน ขั้นตอนที่ 5 การระดมความคิดและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย เน้นไปที่การคิดนอกกรอบ บนคำถามที่ว่า “อะไรที่ยังเป็นไปไม่ได้ในวันนี้ แต่ถ้าเป็นไปได้เมื่อไหร่จะสามารถเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง?”

หลังจากที่พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายแล้ว ใน ขั้นตอนที่ 6 จะเป็นการประเมิน ทดสอบ และ ทดลองข้อเสนอแนวนโยบายนั้น เพื่อประเมินแนวทางที่เป็นไปได้ที่สุด ก่อนวางแผนและนำนโยบายไปปฏิบัติ ใน ขั้นตอนที่ 7 เพื่อดูผลลัพธ์และความเหมาะสมต่อบริบทจริง ปิดท้ายด้วย ขั้นตอนที่ 8 คือ การติดตามและประเมินผลนโยบาย ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ และ ปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น





จากนั้น ผู้ดำเนินรายการชวนผู้บรรยายแลกเปลี่ยนมุมมองต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ (8 Elements in Action) เริ่มจาก **ดร.บันฑูร เศรษฐศิริโรตม์** นำเสนอข้อเสนอแนะจากประสบการณ์จากการทดลองใช้ 8 ขั้นตอน โดยกล่าวว่ากระบวนการนี้มีความเป็นระบบมากขึ้น เพิ่มความมีชีวิต และความสนุกในการทำนโยบาย เปรียบเสมือนการเล่นดนตรีออร์เคสตรา (Orchestra) ที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำตำแหน่งต่างๆ และ เครื่องมือเป็นของตนเอง มีวาทยกร (Conductor) เป็นผู้อำนวย พร้อมชวนตั้งคำถามว่า “ใคร หรือ องค์กรใดที่จะสามารถทำหน้าที่เป็น วาทยกรในกระบวนการกำหนดนโยบายได้?”



หนึ่งในเครื่องมือที่ ดร.บันฑูร เล็งเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้คือการวางกรอบของโจทย์ปัญหาในรูปแบบใหม่ (Problem Reframing) ยกตัวอย่าง เช่น เปลี่ยนจากการวางกรอบพระราชบัญญัติอากาศสะอาด (Climate Change Act) ในมุมมองกฎหมายสิ่งแวดล้อม เป็น กฎหมายที่จะช่วยปรับระบบเศรษฐกิจในประเทศให้สามารถแข่งขันได้ และ ในขณะเดียวกันยังช่วยลดคาร์บอนอีกด้วย สำหรับการประยุกต์ใช้จุดคานงัด (Leverage Point) ในขั้นตอนของการทบทวนพลวัตของระบบและระบุจุดคานงัด เขามองว่ายังเป็นเรื่องยาก จึงอยากเสนอให้มีเครื่องมือที่ช่วยเอื้อการคิดในเรื่องนี้มากขึ้น รวมถึงเสนอการใช้เครื่องมือ การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน

(Strategic Environmental Assessment) เข้ามาช่วยในกระบวนการระดมความคิดและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายอีกด้วย ในส่วนของ 3 ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ คุณบันฑูรให้ความเห็นว่า ปัญหาที่พบในการทำ Sandbox คือ ความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง ต่อความหมายของคำว่า Sandbox ยังไม่เพียงพอ และ ฐานอำนาจทางกฎหมายยังไม่สอดคล้องกับนโยบาย ส่วนในขั้นตอนการวางแผนนั้น ระบบงบประมาณจำเป็นต้องบูรณาการควบคู่ไปกับระบบแผน โดยปรับเปลี่ยน โครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องไปกับบริบทของแต่ละโครงการ สำหรับในขั้นตอนสุดท้าย คือการติดตาม และ ประเมินผลนโยบาย มองว่า การทำระบบ Joint KPI นั้นควรให้แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่กระบวนการคิดขั้นตอนแรก เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบต่อโครงการ พร้อมทั้งนำเสนอตัวชี้วัดเพิ่ม คือ Thailand SDG Indicators



**ศ.สุริยชัย หวันแก้ว** เสริมมุมมองในการประยุกต์ใช้กระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ โดยเน้นย้ำว่าสิ่งสำคัญคือความใส่ใจในบริบทและนิเวศน์ของแต่ละพื้นที่ พร้อมชวนคิดต่อว่า แท้จริงแล้วใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เขาเห็นด้วยกับ ดร. บันฑูร ในมุมมองความท้าทายในการหาจุดคานงัด (leverage point) เพราะหากไม่ได้เรียนรู้ เข้าใจบริบทของพื้นที่อย่างแท้จริง ใส่ใจในทุกจุดเล็กๆ ก็จะไม่สามารถหาจุดคานงัดได้ นอกจากนี้ยังสนับสนุนการเปลี่ยนกรอบของโจทย์ปัญหา ให้เป็นในมุมมองของผู้ได้รับผลกระทบ เพราะผู้ได้รับผลกระทบมักเข้าใจบริบทอย่างแท้จริง แต่กลับไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย โดยเขามองว่าหลักการเรียนรู้ตลอดทั้งวงจรจะเป็นตัวเชื่อมโยง ให้คนเข้ามาสนใจในบริบทของนโยบายสาธารณะมากขึ้น และ การที่คนเข้าใจความซับซ้อนของบริบทจะช่วยให้มองปัญหาอย่างเป็นระบบมากขึ้น อีกหนึ่งมิติของการเรียนรู้ที่ต้องการเสริมและเน้นย้ำคือ การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด พร้อมตั้งคำถามว่า “ความรู้ปัจจุบันช่วยให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืนหรือไม่? หรือเราอาจต้องร่วมกันเรียนรู้รูปแบบใหม่ จากความล้มเหลวเดิม ๆ?”

**คุณณตยา แววีร์คุปต์** กล่าวในมุมของการสื่อสาร ผ่านการบอกเล่าประสบการณ์การทำเวทีสาธารณะ โดยพบว่า ปริมาณของผู้ที่เข้าร่วมที่เกี่ยวข้องกับนโยบายไม่มากพอที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ จึงมีความตั้งใจในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะที่สร้างการมีส่วนร่วม เกิดเป็นแพลตฟอร์ม Policy Watch ที่ช่วยสื่อสารให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน และ ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อนโยบายต่างๆ เธอกล่าวต่อว่า สิ่งสำคัญคือ การสื่อสารกับสังคมให้เข้าใจนโยบายสาธารณะ พร้อมทั้งมองเห็นว่าตนเองอยู่ในจุดไหนของนโยบายมากกว่าอยู่ฝ่ายใดของความขัดแย้ง จึงต้องการเริ่มจากการสื่อสารข้อมูลก่อนชวนคนมาถกเถียงกัน คุณณตยาทิ้งท้ายว่าอยากเสนอให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน ส่งต่อข้อมูลกัน ให้เกิดเป็นเครือข่ายทางสังคม เพื่อที่จะช่วยให้สามารถทำงานได้เร็วขึ้น เท้าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง



**คุณชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์** สนับสนุนกระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ พร้อมเสริมว่า แม้มีแผนแล้ว ยังจำเป็นต้องมีการปรับแผนอยู่เสมอ เพราะอาจมีปัจจัยอื่นๆ หรือ เหตุการณ์ไม่คาดคิดเกิดขึ้น คุณชัยวัฒน์กล่าวถึงโมเดลของการเรียนรู้ 2 ชั้น (Double-loop Learning) ที่มีองค์ประกอบของ ความคิด และ จิตใจ (Mental Model) เสริมเพิ่มเติมจาก การเรียนรู้จากสถานการณ์จริง และ ข้อมูลป้อนกลับ เข้ามาช่วยประกอบการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังต่อยอดนำเสนอ การเรียนรู้ 3 ชั้น (Triple-loop Learning) โดยมีจุดที่น่าสนใจคือ การมีสติสัมปชัญญะ และ ความละเอียดอ่อน อ่อนโยน เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนจากการเรียนรู้เชิงลึก อีก 2 องค์ประกอบที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน คือ ทักษะคิดและความเชื่อ เชื่อว่าคนสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งจะส่งผลต่อองค์ประกอบที่ 3 คือ การส่งเสริมทักษะความสามารถของคน 3 องค์ประกอบนี้เชื่อมโยงไปสู่การนำไปปฏิบัติ ที่จำเป็นต้องมีทั้ง ไอเดีย ทฤษฎี กระบวนการ เครื่องมือ และ นวัตกรรม



คุณชัยวัฒน์สรุปข้อคิดในมุมของการเรียนรู้ ว่าการเรียนรู้ที่ยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องมี ที่ปรึกษา (Mentor) คอยติดตาม ช่วยเหลือ สนับสนุน และ มีเพื่อนที่ร่วมเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาไปด้วยกัน

#### ดาวนโหลดเอกสารประกอบการบรรยายได้ที่

เอกสารของคุณสุรินทร์ ัญญกิจจานุกิจ

[สำรวจกระบวนการกำหนดนโยบายผ่าน 8 หัวใจของการลงมือทำ](#)

เอกสารของดร.บัณฑิต เศรษฐศิริโรตม์

[กระบวนการผลิตโฉมหน้านโยบายสาธารณะ—ข้อคิดเห็นและข้อเสนอ](#)

# A Dialogue on New Methodologies in Public Policymaking: 8 Elements in Action

## Panelist:

**Dr. Buntoon Srethasirote** — Energy Regulator Commissioner, Energy Regulatory Commission Office

**Chaiwat Thirapantu** — Director of Civicnet Institute Bangkok

**Nattaya Waewweerakoupt** — Director of Social Agenda and Public Policy Communication Center, Thai Public Broadcasting Service (ThaiPBS)

**Prof. Surichai Wun'Gaeo** — Director of the Peace and Conflicts Study Center, Chulalongkorn University

**Suriyon Thunkijjanukij** — Senior Advisor, NESDC

## Moderator:

**Parppim Pimmaratana** — Policy Innovation Knowledge Management Analyst, Thailand Policy Lab

**Tiffany Chen** — Policy Experimentation Analyst, Thailand Policy Lab, UNDP

The panel discussion commenced with Suriyon Thunkijjanukij providing insights on the 8 Elements in Action process of public policymaking. He highlighted that these new methodologies were introduced to address the disconnect between public policy and the sentiments of the people, which ultimately resulted in the ineffective management of public spaces. He categorized this failure into two types: failure in theory, which refers to unsuccessful implementation, and failure in action, which alludes to policies that were incorrectly implemented and failed to address genuine needs.

Suriyon proceeded to identify potential issues within the policymaking process, including a lack of understanding of the perspectives of local residents, outdated information, ineffective tools, and a gap within the social sciences.

He then introduced the 5 fundamental principles of the new public policy processes, known as the 8 Elements in Action:

1. **Learning-Oriented:** Emphasizing the importance of continuous learning, being open to new opportunities and perspectives, and acquiring knowledge through experimentation and observation of evolving human behaviors.
2. **System Thinking:** Adopting a holistic approach to the

issue and identifying critical areas while understanding the trajectory that these issues may take.

3. **Inclusive Participation:** Engaging a diverse range of individuals, not restricted to professionals, in order to develop fresh perspectives.
4. **Action-Oriented:** Learning through real-world action and situations.
5. **Humanistic Approach:** Valuing people's opinions and finding ways to incorporate their viewpoints into policymaking.

He then elaborated on the step-by-step explanation of the 8 Elements in Action in the Public Policymaking process:

1. **Policy Journey and Exploration:** Establishing policy questions or statements that consider insights from actual users, stakeholders, and the context.
2. **System Mapping:** Connecting all elements relevant to the issue.
3. **Intent Development and Problem Reframing:** Collaboratively discussing common objectives and revising proposed statements to ensure they align with these goals.
4. **System Transformation Review:** Assessing whether the proposed statements will lead to the desired outcomes.



5. **Solution and Policy Ideation:** Generating innovative solutions and policies by considering possibilities that may seem unattainable at present but could have transformative effects.
6. **Policy Assessment, Testing, and Experimentation:** Evaluating, testing, and experimenting with policies before their implementation.
7. **Execution Planning and Policy Implementation:** Developing plans for executing policies. 8. **Policy Monitoring and Evaluation:** Continuously monitoring and evaluating policies to facilitate ongoing learning and improvement, engaging in a “Self-improvement Process.”

The moderator asked the panelists for their views on the practical application of the 8 Elements in Action. **Dr. Buntoon Srethasirote** began by highlighting the positive changes the process had brought to public policymaking, making it more systematic, lively, and enjoyable. He compared the process to playing in an orchestra, with stakeholders occupying different positions and roles, and the conductor facilitating the harmonization. Dr. Buntoon also raised the question of who would be the appropriate conductor for public policymaking.

Dr. Buntoon specifically praised the usefulness of Problem Reframing as a tool. To illustrate, he provided an example of how the Climate Change Act could be reframed to promote economic growth while simultaneously reducing carbon emissions, rather than solely focusing on environmental concerns. He also discussed the challenges encountered when applying the Leverage Point, suggesting the need for tools that facilitate thinking about leverage points. Furthermore, Dr. Buntoon proposed incorporating Strategic Environmental Assessment (SEA) during the step of solution and policy ideation. Regarding the last three steps of the 8 Elements in Action, Dr. Buntoon shared a problem he had encountered in implementing the Sandbox. This issue stemmed from a lack of understanding among policy actors and inconsistencies between the law, regulations, and the policy itself. He emphasized the necessity of having a customized budgeting system and planning process that suits the context of each project during execution planning. Lastly, he stressed that involving relevant individuals from the beginning in the Joint KPI system is essential to foster ownership and responsibility.

Additionally, he suggested using Thailand SDG Indicators as a new indicator for policy monitoring and evaluation.

**Professor Surichai Wun’Gaeo** contributed his perspective on implementing the 8 Elements in Action. He noted that the stakeholders involved may not necessarily possess the most comprehensive knowledge of the actual context. This highlighted the need to identify the true stakeholders in public policymaking and thoroughly understand the ecological aspects of the area.

Professor Surichai agreed with Dr. Buntoon that finding the leverage point would be challenging without a deep understanding of the context and attention to detail. He also supported the significance of problem reframing, proposing that it should be approached from the viewpoint of genuine users who possess a profound understanding of the issues but may have been excluded from the policymaking process.

Professor Surichai believed that taking a learning-oriented approach is crucial for increasing public awareness of the policy context. This understanding of complexity enables people to systematically address issues. He also emphasized the value of learning from failures. He wondered if our existing knowledge is enough to solve problems sustainably or if we must continue learning from past mistakes.

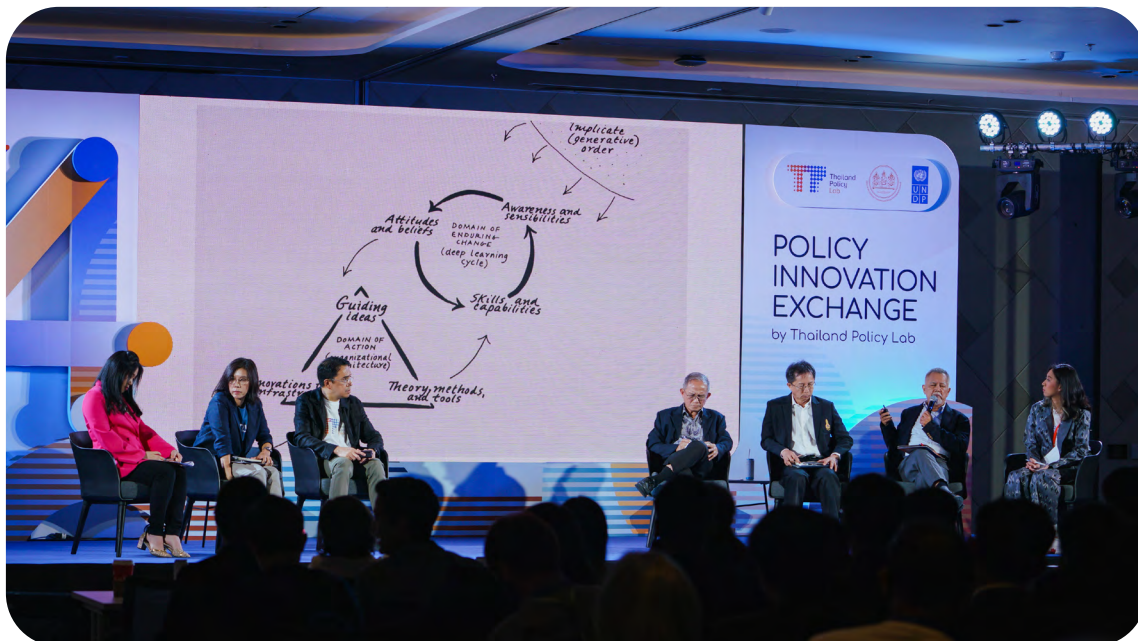
**Nattaya Waewweerakoupt** discussed the communication aspect by sharing her experiences organizing public forums for engagement. However, she found that the level of participation in policymaking was insufficient to drive significant change. To address this, she introduced “Policy Watch,” a platform being developed by ThaiPBS. The main goal of Policy Watch is to effectively communicate policy-related information and encourage public engagement.

She stressed the importance of raising awareness and fostering public understanding of policy. She encouraged individuals to see themselves as part of the process rather than taking sides in conflicts. Through Policy Watch, people can become knowledgeable about policy issues before engaging in debates.

In conclusion, Nattaya expressed her hope for collaborative efforts across different sectors to establish a responsive social network that expedites the process of addressing changing situations.

**Chaiwat Thirapantu** supported the implementation of the 8 Elements and suggested consistent revisions to adapt to uncertainty. He introduced the Double-loop Learning model, which recognizes Mental Model as a factor influencing decision making, together with real-world learning and information feedback. He also discussed the Triple-loop Learning model, which focuses on awareness and sensibility. According to this model, deep learning involves three main factors: awareness and sensibility, attitudes and beliefs, and skills and capabilities. These factors facilitate learning in action, where ideas, theories, methods, tools, and innovation merge.

Chaiwat concluded by stating that sustainable learning requires mentors who provide guidance and support, as well as partners who can learn, practice, and develop together.



## มองอนาคต: จินตภาพใหม่และการพลิกโฉม กระบวนการนโยบายด้วย 8 ขั้นตอนกระบวนการ นวัตกรรมนโยบาย โดย Thailand Policy Lab

ผู้ร่วมเสวนา:



**บัณฑิต มั่นคง** ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ



**ม.ล. พิศภากร เทวกุล** ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริม  
การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี



**คุณ พัทธมน รุ่งवालนนท์** หัวหน้างานด้านนวัตกรรมชุมชน  
UNDP Accelerator Lab Thailand



**ผศ.ดร. ธีรพัฒน์ อังศุवाल** อาจารย์คณะสังคมศาสตร์  
และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และ ตัวแทน  
สถาบันวิชาการเพื่อความยั่งยืนทางสุขภาพจิต (TIMS)



**จิตฟาณี เชน** นักทดสอบนโยบาย Thailand Policy Lab, UNDP



**ดร.นพ. วรตม์ โชติพิทยสุนนท์** โฆษกกรมสุขภาพจิต  
กระทรวงสาธารณสุข

ผู้ดำเนินรายการ

**สติมา เฉลิมมิตร** นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



**คุณทิพพาณี เชน** เริ่มการเสวนาด้วยการเล่าถึงความตั้งใจของThailand Policy Lab (TP Lab) ที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อพัฒนานโยบายที่ตอบโจทย์ประชาชนอย่างแท้จริง โดยเน้นการทำงานใน 3 มิติ คือ **การพัฒนานวัตกรรมนโยบาย (Policy Innovation) เสริมสร้างทักษะ (Capability building) และ สร้างสังคมนวัตกรรม (Community of Innovator)** เธอยกตัวอย่างการทำงานในแต่ละมิติว่า ในมุมของการพัฒนานวัตกรรมนโยบายนั้น ทาง TP Lab ได้มีการนำเครื่องมือต่างๆ เช่น Foresight, Social Listening, และ Design Thinking เข้ามาช่วยในกระบวนการคิดแก้ไขปัญหา ในมุมของการเสริมสร้างทักษะ ทาง TP Lab ร่วมกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาเครื่องมือใหม่ ๆ รวมไปถึงการจัดอบรมให้บุคลากรใช้เครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการสร้างสังคมนวัตกรรม TP Lab มุ่งเน้นการลงพื้นที่และนำกระบวนการต่าง ๆ ไปทดลองใช้จริงกับพื้นที่นั้น ๆ

เมื่อเข้าสู่การเสวนาบนมุมมอง และประสบการณ์ต่อการทำนโยบายสาธารณะ **ดร.นพ. วรตม์ โชติพิทยสุนนท์** ชี้ให้เห็นถึงปริมาณของผู้ประสบปัญหาทางสุขภาพจิตที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ และ ปริมาณของบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ผู้ป่วยทุกคนไม่ได้เข้ารับบริการปลายทาง พร้อมชวนตั้งคำถามว่า “เราจะจัดการกับปัญหาสุขภาพจิตอย่างไร ก่อนที่คนจะเจ็บป่วย?” และ นำเสนอมุมมองว่าสุขภาพจิตไม่ใช่เรื่องของสาธารณสุขเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องของคุณภาพชีวิตประจำวัน จากแนวคิดนี้จึงมาสู่ความตั้งใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะช่วยเตรียมพร้อมให้คนสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยไม่ต้องเผชิญกับปัญหาทางสุขภาพจิต การมี **Mind Lab** เป็นพื้นที่บ่มเพาะนวัตกรรมจะช่วยเปิดพื้นที่ให้คนที่มีความคิดที่หลากหลาย นอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพ เข้ามาร่วมคิดด้วยกัน ปิดท้ายด้วยคำพูดว่า “Mental health in all policy, Mental health everywhere” ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการทำนโยบายเรื่องสุขภาพจิตได้

ในส่วนของ **ผศ.ดร. ธีรพัฒน์ อังศุขวาล** ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของ ไอเดียความคิด ต่อการพัฒนานโยบายสาธารณะ โดยหยิบยก 2 คำหลัก “Zombie Idea” และ “Ghost Idea” ขึ้นมาแสดงให้เห็นถึงปัญหาใหญ่ในการทำนโยบาย เขากล่าวว่า Zombie Idea คือ ไอเดียที่อยู่ยงคง แม้ใช้การไม่ได้ ในขณะที่ Ghost Idea คือ ไอเดียที่มีแนวโน้มที่จะเกิดผลลัพธ์ที่ดี แต่ยังไม่วางนำไปใช้ จากความแตกต่างนี้ จึงเกิดคำถามว่า “จะอย่างไรถึงจะสร้างสิ่งใหม่ ๆ จาก Ghost Idea โดยป้องกัน Zombie Idea ไม่ให้เกิดขึ้น”

ในมุมมองภาครัฐ **ม.ล. พัชรภากร เทวกุล** ต่อยอดจากประเด็น Zombie Idea ว่าเป็นปัญหาที่สะท้อนให้เห็นว่าเครื่องมือเดิมไม่สามารถพลิกโฉมการทำงานในภาครัฐ หรือ สร้างการเปลี่ยนแปลงได้

ดังนั้นระบบราชการต้องการแนวคิดและเครื่องมือใหม่ๆ จึงมีโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) เพื่อสร้างกลุ่มคนที่มีแนวคิดและมุมมองใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการ ส่งเสริมสมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) นวัตกรรม(Innovation Capability) และ ความเชี่ยวชาญ (Professional Expertise) ด้วยความมุ่งหวังพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทำได้ ก้าวหน้าได้ และ อยู่ร่วมกับสังคมได้

**คุณบัณฑิต มั่นคง** กล่าวถึงการทำงานของ สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) ว่า ตั้งใจขับเคลื่อนมาตรการสร้างนโยบายสาธารณะที่สร้างการมีส่วนร่วมในระดับพื้นที่ทั่วประเทศ โดยยึดหลักการ 5 ประการ คือ

1. ใช้ข้อมูลในการพัฒนานโยบาย
2. มุ่งเน้นการสานพลังทำงานจากทุกภาคส่วน
3. พัฒนารูปแบบกลไกและกระบวนการใหม่ๆ
4. พัฒนาขีดความสามารถของภาคีเครือข่าย
5. สร้างความยืดหยุ่น ให้กระบวนการสามารถตอบโจทย์บริบทของพื้นที่ และ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้



**คุณพัชรมน รุ่งชวลนนท์** เล่าถึงการทำงานของ UNDP Accelerator Lab Thailand ในการเป็นเครือข่ายของการเรียนรู้ ผ่าน 3 กระบวนการหลัก คือ

1. Solution Mapping การสร้างแผนที่เชื่อมโยงวิธีแก้ไขปัญหาต่างๆ เน้นการวิเคราะห์หาทางออก โดยศึกษาวิธีคิด วิธีการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาจากผู้ที่เผชิญปัญหา เป็นการปรับทิศทางการนำสู่การร่วมคิดร่วมสร้าง (Co-creation) และ นำโดยผู้ใช้เป็นหลัก (User-led) บนแนวคิดที่ว่าผู้ที่อยู่ใกล้กับปัญหา จะเข้าใจปัญหาที่สุด
2. Collective Intelligence Design เป็นกระบวนการที่รวบรวมความคิดจากผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา ภาครัฐ หน่วยงานต่างๆ และ ประชาชน เข้ามาร่วมออกแบบและพัฒนาวิธีการรับมือกับปัญหา

### 3. Portfolio of Experiments เป็นกระบวนการที่รวบรวมวิธีการ แก้ไขปัญหามากมาย จนเกิดเป็นชุดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็น ระบบ

หนึ่งในตัวอย่างโครงการที่สะท้อนให้เห็นถึงการร่วมคิดร่วมสร้าง และ  
นำโดยผู้ใช้เป็นหลัก คือ Local Heroes Series ที่เน้นส่งเสริมความรู้  
เครื่องมือให้คนในพื้นที่ได้สร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเอง

หลังจากที่ได้รับรู้และเข้าใจหลักการทำงานของแต่ละหน่วย  
งานแล้ว คุณสตีมา เณิมมิตร ขวนพุดคุยถึงความคาดหวัง หรือ  
ความตั้งใจของผู้บรรยายแต่ละท่านในระยะต่อไปของการผลักดัน  
นวัตกรรมนโยบาย

ดร.นพ. วรตม์ โชติพิทยสุนนท์ กล่าวถึงความคาดหวังของ  
ตนเองว่าต้องการให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ที่สุดจากทุกภาค  
ส่วนในเรื่องของสุขภาพจิต โดยระบุว่าการทำงานร่วมกัน ความเปิดกว้าง  
และการมีบุคคลในตำแหน่งระดับสูงที่ช่วยเอื้อให้ดำเนินการ จะส่งผลให้  
เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ รวมถึงคาดหวังที่จะได้เห็นหน่วยงานและสังคม  
ตื่นตัวในเรื่องของสุขภาพจิตมากขึ้น

ผศ.ดร. อธิวัฒน์ อังศุवाल เสริมมุมมองในการขับเคลื่อนเรื่อง  
สุขภาพจิตว่าสุขภาพจิตเป็นมากกว่าความป่วยทางจิต แต่คือการสร้าง  
คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยได้มีการขับเคลื่อนมิติระบบสุขภาพ  
ทางจิต รวมถึงมีสถาบันวิชาการเพื่อความยั่งยืนทางสุขภาพจิต (TIMS)  
ที่เปรียบเสมือนคณะทำงานระดับมัธยสถมในด้านสุขภาพจิต (Mental  
health think tank) เพื่อส่งเสริมความรู้และพัฒนานวัตกรรมที่อยู่รอบ  
กอบ ด้วยความตั้งใจที่จะสร้างความต่อเนื่องในผลผลิตของนวัตกรรม  
นโยบาย

คุณบัณฑิต มั่นคง กล่าวถึงความคาดหวังที่ต้องการให้หน่วย  
งานต่างๆมาร่วมกันเป็นภาคีหนุนเสริมนโยบายสาธารณะทุกระดับ  
พร้อมเสนอแนะ และ ข้อเสนอต่อการพลิกโฉมนโยบายสาธารณะ  
ประกอบด้วย การทำให้นโยบายสาธารณะเป็นแบบเชิงรุก การยกระดับ  
และขยายผลต้นแบบเชิงนโยบาย และการเปิดพื้นที่ทางสังคม ให้มี  
พื้นที่ส่วนกลางให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้คุณบัณฑิตได้  
ฝากทิ้งท้ายด้วย 4 คำหลักที่เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย  
สาธารณะคือ ศรัทธา ปัญญา ภาคี และ บารมี ศรัทธาโดยมองเห็นเป้า  
หมายร่วมกันและมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ ปัญญาประกอบด้วยความรู้  
เครื่องมือ และ ทรัพยากรที่จะช่วยสนับสนุน ภาคีสื่อถึงการมีเพื่อนให้  
ความร่วมมือช่วยทำไปด้วยกัน บารมี ในมมนี้คือ การที่มีผู้นำ หรือ ผู้มี  
อำนาจที่เปิดโอกาส สร้างช่องทางให้เกิดขึ้นได้



ม.ล. พัชรภากร เทวกุล หยิบยกคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจ  
ให้ตนเองในการขับเคลื่อนกระบวนการนโยบายต่อ คือ “ช่วงเวลาที่ไม่  
มีอะไรเกิดขึ้นเลย แต่ในขณะเดียวกันก็มีช่วง  
เวลาสั้นๆที่ทศวรรษมันได้เกิดขึ้นแล้ว” เพื่อสะท้อนว่าบางสิ่งที่สร้างขึ้น  
มา แม้ไม่ได้สมบูรณ์แบบ แต่ในส่วนเล็ก ๆ ที่เกิดขึ้นได้อาจจะสร้างการ  
เปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนี้ยังตั้งข้อสังเกตของโครงสร้างการบริหารภาค  
รัฐ ว่าส่งเสริมให้บุคลากรเติบโตไปจนถึงขั้นที่ขีดความสามารถถึงทาง  
ตัน โดยช่องว่างสำคัญในความสามารถของผู้นำภาครัฐ ประกอบด้วย  
การตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical decision making) ความสามารถ  
ในการประสานงาน ความสามารถในการสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง  
ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริบทสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง  
ไป และ จิตสาธารณะ จากช่องว่างเหล่านี้จึงเกิด ความตั้งใจที่ยาก  
สนับสนุนพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีประสบการณ์ลงมือทดลองถูก และ มีความ  
สามารถที่ช่วยให้เติบโตขึ้นมาเป็นผู้บริหารที่ดี

คุณพัทธมน รุ่งชาลนนท์ กล่าวถึงความตั้งใจในระยะต่อไปว่า  
จะต่อยอดจากการพัฒนาในระดับท้องถิ่น ไปสู่ระดับภูมิภาค เนื่องจาก  
หลายปัญหาที่พบมาจากปัญหาข้ามพรมแดน จึงต้องการการมีส่วนร่วม  
ในระดับภูมิภาค นอกจากนี้ยังคาดหวังว่าการร่วมคิดร่วมสร้างจะเป็น  
แนวทางการทำงานของทุกภาคส่วนในระยะต่อไป

คุณทิพพาลี เชน กล่าวปิดท้ายว่า อยากให้ทุกท่านตระหนัก  
ถึงความสำคัญของความร่วมมือ และ เครื่องมือที่พัฒนาขึ้นมา ในการ  
ช่วยขับเคลื่อนการทำงานนวัตกรรมนโยบาย และ ในอนาคตหวังว่าจะ  
สามารถขยายผลในวงกว้างได้มากขึ้น มีภาคีเครือข่ายที่เยอะขึ้น เรียนรู้  
ได้มากขึ้น เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

# Future Looking: Reimagining and Transforming Policymaking with 8 Elements in Action by Thailand Policy Lab

## Panelist:

**Bandit Mankhong** — Expert Officer, National Health Commission Office (NHCO)

**M.L. Patcharapakorn Devakula** — Executive Director, Institute for Good Governance Promotion, OPDC

**Pattamon Rungchavalnont** — Head of Solutions Mapping, UNDP Accelerator Lab Thailand

**Asst. Prof. Dr. Theerapat Ungsuchaval** — Professor Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University and Representative of Thailand Institute of Mental Health Sustainability (TIMS)

**Tiffany Chen** — Policy Experimentation Analyst, Thailand Policy Lab, UNDP

**Dr. Varoth Chotpitayasunondh** — Psychiatrist & Spokesperson, Department of Mental Health, Ministry of Public Health, Thailand

## Moderator:

**Satima Chalermmit** — Plan and Policy Analyst, Office of the National Economic and Social Development Council (NESDC)

**Tiffany Chen** initiated the discussion by emphasizing Thailand Policy Lab (TP Lab)'s commitment to inclusive policymaking that addresses the needs of the people. TP Lab's work is structured around three main dimensions: Policy Innovation, Capability Building, and Building a Community of Innovators.

She proceeded to provide a detailed explanation of each dimension. In the area of Policy Innovation, TP Lab employs tools such as Foresight, Social Listening, and Design Thinking to facilitate problem-solving and policymaking processes. Under the Capability Building dimension, TP Lab collaborates with network partners to develop new tools and provides training to stakeholders to ensure effective utilization of these tools. Lastly, to foster a community of innovators, TP Lab focuses on conducting real-life experiments within communities.

The conversation then shifted towards exchanging perspectives and experiences in the field of public policy.

**Dr. Varoth Chotpitayasunondh** began by drawing attention to the growing number of individuals struggling with mental health issues and the shortage of mental health professionals available to help. This raised the question of how to effectively address mental health before it progresses to illness. He introduced a unique perspective, considering mental health as a fundamental aspect of people's everyday lives rather than solely within the purview of the health sector for treating mental illnesses. From this viewpoint, he aimed to develop innovations that can equip individuals with the skills to navigate changing circumstances without developing mental illnesses. Creating the Mind Lab as an incubator for innovators was proposed as a way to provide an open space for individuals with diverse perspectives to come together and brainstorm. He concluded with the statement, "Mental health in all policy, Mental health everywhere," highlighting the collective responsibility of society for promoting mental health.





**Assistant Professor Dr. Theerapat Ungsuchaval** emphasized the significance of idea development in public policy. He introduced the concepts of “Zombie Ideas” and “Ghost Ideas” to illustrate notable issues in policymaking. Zombie ideas refer to concepts that have been proven ineffective but continue to be employed. Ghost ideas, on the other hand, represent ideas with potential but have not yet been utilized. He concluded by posing the question, “How can we transform ghost ideas into innovative solutions while preventing the persistence of zombie ideas?”



From a government perspective, **M.L. Patcharapakorn Devakula** agreed on the concept of the zombie idea and further stated that the zombie idea reflects the inefficiency of old tools in creating change in the government’s working process. The bureaucracy needs new tools and new ways of thinking. Therefore, the Public Service Executive Development Program (PSED) was founded to develop people with new perspectives and ways of thinking to help solve problems related to bureaucracy and develop capabilities such as Strategic Orientation, Innovation, and Professional Expertise. The intention is to equip people with the knowledge, skills, and ability to move forward and thrive within the social context.

**Bandit Mankhong** explained the work of the National Health Commission Office (NHCO) in driving inclusive public policymaking, based on five principles:

1. Using data in policy development.
2. Focusing on co-creation from all sectors.
3. Developing new mechanisms and tools.
4. Building partners’ capabilities.
5. Promoting flexibility within the organization to effectively respond to different contexts and changing situations.

**Pattamon Rungchavalnont** discussed the UNDP Accelerator Lab Thailand and its role as a learning network for sustainable development, using three key methods:

1. Solution Mapping - focuses on finding solutions to problems by studying the ways of thinking and problem-solving of locals. It emphasizes co-creation and a user-led approach, believing that the person closest to the problem is best equipped to understand it.
2. Collective Intelligence Design - a method that allows different sectors to collaborate and design solutions.
3. Portfolio of Experiments - gathering different approaches to problem-solving to create a range of potential solutions.

One project that reflects the co-creation and user-led approach is the “Local Heroes Series,” which aims to provide locals with knowledge and tools to become innovators in their own communities.



After understanding the work of each sector, **Satima Chalermmit** invited the panelists to discuss *their expectations and intentions for the next steps in driving policy innovation.*

Dr. Varoth Chotpitayasunondh expects to see collaboration among different stakeholders in driving mental health initiatives. He believes that collaboration, openness, and buy-in from those in authority are essential for making change happen. He also hopes to see increased awareness of mental health among the public and other sectors.

Asst. Prof. Dr. Theerapat Ungsuchaval emphasized the importance of looking at mental health beyond mental illness, as it is linked to people's overall quality of life. He aimed to drive mental health policies and acted as a representative of the Thailand Institute of Mental Health (TIMS), working to create a mental health think tank that fosters innovative approaches and knowledge.

Bandit Mankhong highlighted the need for collaboration among different sectors to support public policy at all levels. He offered recommendations for re-imagining public policy, such as making it more proactive, amplifying results, and creating spaces for social engagement. He concluded his talk by identifying faith, intellect, partner, and prestige as key elements in driving public policy.

M.L. Patcharapakorn Devakula shared an inspiring saying about the impact of small actions, even in imperfect circumstances. He observed limitations in the capabilities of government leaders, including ethical decision making, collaboration skills, stakeholder communication skills, adaptive skills, and public perception. He aimed to support the development of young leaders by allowing them to learn through trial and error.

Pattamon Rungchavalnont discussed her intention to promote a bottom-up approach to cross-border collaboration, recognizing the interconnectedness of many issues. She also advocated for co-creation to be at the core of all sectors' work.

Tiffany Chen concluded the session by emphasizing the potential of collaboration and the right tools in driving policy innovation. She expressed her desire to expand these efforts to a wider network, facilitating continuous learning and development.





# Policymaking Reimagined



[info@thailandpolicylab.com](mailto:info@thailandpolicylab.com)



[ThailandPolicyLab](https://www.facebook.com/ThailandPolicyLab)



[THPolicyLab](https://twitter.com/THPolicyLab)



[thpolicylab](https://www.instagram.com/thpolicylab)



[thpolicylab](https://www.youtube.com/thpolicylab)