



Thailand
Policy
Lab



PRACTICAL KNOWLEDGES
FROM THAILAND POLICY LAB'S
EXPERIENCES

THAILAND POLICY

LAB

HANDBOOK

ผู้เขียน:

สุริยนต์ ธีญกิจจานุกิจ

ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันและ

นวัตกรรมนโยบายสาธารณะ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

ณัฐวรา เนียมแก้ว

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

ภาพพิมพ์ พิมมะรัตน์

Policy Innovation Knowledge Management Analyst

Thailand Policy Lab

ทิฟฟานี เซน

Policy Experimentation Analyst

Thailand Policy Lab

บรรณาธิการ: ศิริวรรณ สิทธิกา

ออกแบบและศิลปกรรม: ภาพพิมพ์ พิมมะรัตน์

กุมภาพันธ์ 2568

Copyright © 2025 UNDP

All Rights Reserved.

ข้อความสงวนสิทธิ์: ความคิดเห็นและข้อมูลที่ปรากฏในคู่มือฉบับนี้ไม่ได้สะท้อนถึงความคิดเห็นของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และองค์การสหประชาชาติ รวมถึงโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) และประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ

เกี่ยวกับ Thailand Policy Lab

เราคือห้องปฏิบัติการนโยบาย ที่ก่อตั้งโดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย หรือ UNDP

งานของเรา คือ การสร้างพื้นที่สำหรับสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงนโยบาย หาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการออกแบบนโยบายของประเทศไทยให้มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการเปลี่ยนวิธีเดิม ๆ ของการสร้างนโยบายจากบนลงล่าง เป็นการเข้าไปสำรวจ รับฟัง ทดลอง และพัฒนาชุดแนวทางการแก้ปัญหา ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม เพื่อผลักดันให้เป็นนโยบายที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน ครอบคลุม และเท่าทันอนาคต

✉ ourpolicy.thailandpolicylab@gmail.com

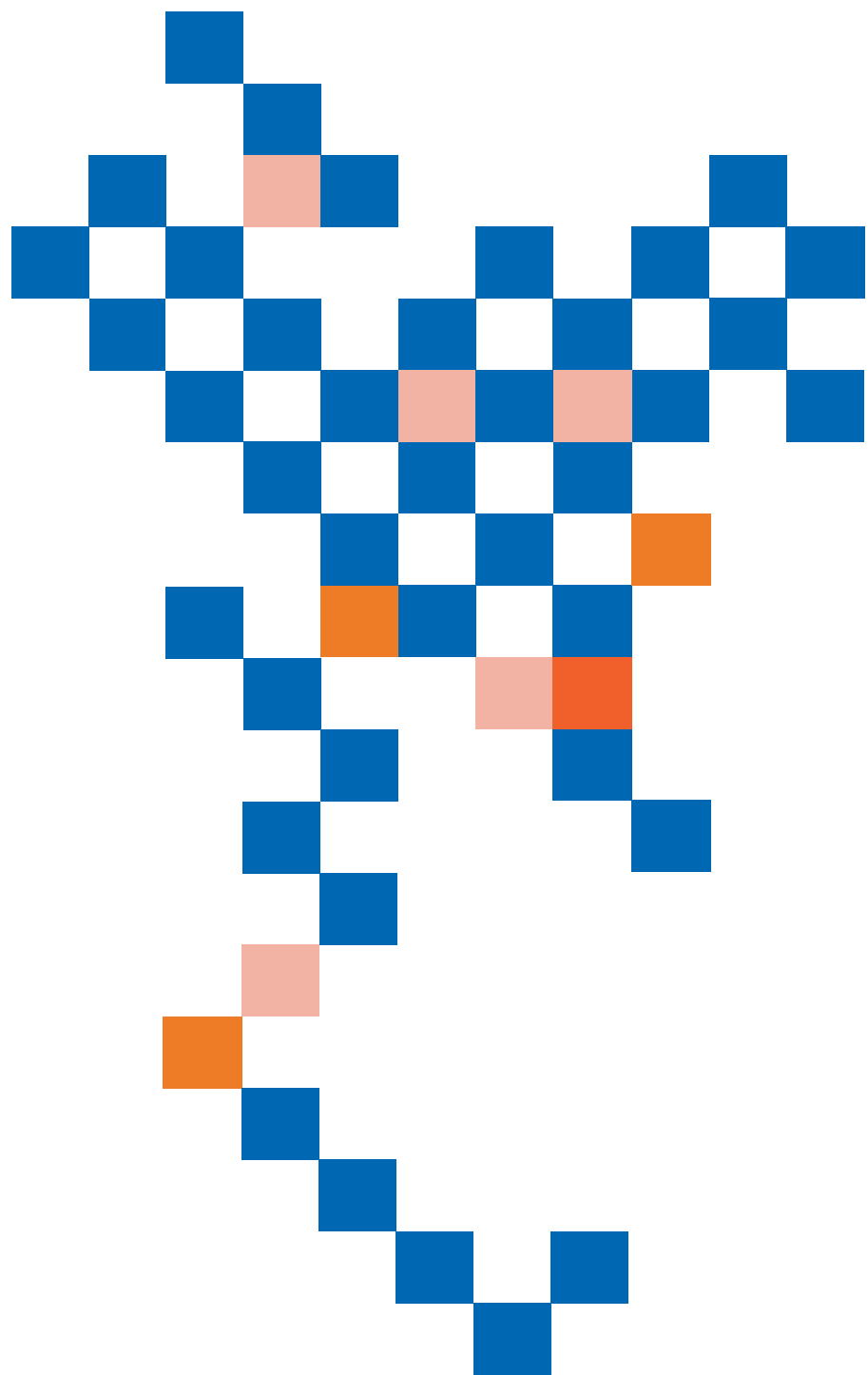
f ThailandPolicyLab

X THPolicyLab

📷 thpolicylab

🌐 www.thailandpolicylab.com





THAILAND POLICY LAB HANDBOOK

PRACTICAL KNOWLEDGES
FROM THAILAND POLICY LAB'S
EXPERIENCES



Thailand
Policy
Lab

โทมัส อัลวา เอดิสัน นักประดิษฐ์และนักวิทยาศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่คนหนึ่งของโลก ทดลองมากกว่าพันครั้งกว่าจะประดิษฐ์หลอดไฟฟ้าได้สำเร็จ สำหรับเขาแล้ว กว่าพันครั้งนั้นไม่ใช่ความล้มเหลว แต่เป็นการค้นพบทางที่ไม่ใช่ เพื่อจะได้ไม่ ผิดพลาดซ้ำ - เช่นเดียวกันกับการเป้าหมายของห้องปฏิบัติการนโยบาย ประเทศไทย (Thailand Policy Lab) ที่เกิดขึ้นเพื่อทดสอบ ทดลอง ศึกษา หาหนทางที่จะพัฒนาระบบการนโยบายสาธารณะของไทย และแก้ปัญหา ของนโยบายที่ซ้ำเดิมมาหลายสิบปี โดยไม่อาจรู้ได้ว่าสุดท้ายการเดินทางบน เส้นทางของการพัฒนาระบบการนโยบายสาธารณะนี้จะต้องทดลองอีกกี่ร้อยครั้ง ใช้เวลาอีกกี่ปี จึงจะแก้ได้สำเร็จ แต่เรามีความหวังว่าสักวันความสำเร็จและ การเปลี่ยนแปลงจะมาถึง หน้าที่ของเราจึงมีเพียงการมุ่งมั่นทำงานในทุกวัน สร้างสรรค์นวัตกรรมนโยบาย เพื่อพลิกโฉมระบบการนโยบายสาธารณะของ ประเทศไทย ให้ได้นโยบายที่ทันสมัย ทันสมัย ตอบโจทย์ เข้าใจประชาชน และ ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

เนื้อหาในคู่มือฉบับนี้ คือ บทสรุปองค์ความรู้ ทักษะ และบทเรียนที่ทีมงาน Thailand Policy Lab ได้สั่งสมจากการทำงานตลอด 4 ปี ทั้งจากการศึกษา ข้อมูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากห้องปฏิบัติการนโยบายของนานาประเทศทั่วโลก การนำเครื่องมือช่วยคิดที่แพร่หลายและนิยมใช้ในวงการอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ กับกระบวนการออกแบบนโยบาย พัฒนาเครื่องมือนวัตกรรมนโยบายที่ตอบ โจทย์นักนโยบาย และสร้างสรรค์นวัตกรรมนโยบายสไตล์ TPLab หนังสือเล่ม นี้ไม่เพียงนำเสนอองค์ความรู้หรือความสำเร็จ หากแต่ยังนำเสนอร่องรอย ชีตช่วง แผลที่เกิดจากการได้ลงไปเล่นในสนาม คลุกทรายในกระบะทราย (Sandbox) เพื่อถ่ายทอดให้กับผู้ที่มีบทบาทในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นนักวิชาการ ผู้กำหนดนโยบาย เจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรือภาคประชาสังคม ได้นำไปประยุกต์ใช้ในงานของตน ด้วยหวังว่าจะช่วยให้ ผู้อ่านไม่บาดเจ็บซ้ำเดิม และมาร่วมหาทางรักษาบาดแผลในกระบวนการ นโยบายสาธารณะของประเทศไทยไปด้วยกัน

ทีมงานเชื่อว่าการสร้างนวัตกรรมนโยบาย แม้จะเต็มไปด้วยความท้าทายและ ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อแข่งกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว แต่สามารถ เกิดขึ้นได้เสมอหากเราเปิดกว้าง เปิดโอกาส สร้างกระบวนการมีส่วนร่วม อย่างจริงจัง นำเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญคือ การสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Continuous Learning and Improving) ให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบ

สุดท้ายนี้ด้วยประสบการณ์ 4 ปี แม้จะไม่ใช่มือเล่มหน้าใหม่ แต่ก็ไม่ใช่ตำราพอล ที่จะเป็นโค๊ช ทีมงานผู้เขียนไม่อาจหวังให้เนื้อหาในคู่มือเล่มนี้เป็นเข็มทิศในการ ชี้นำทาง หากแต่หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเนื้อหาที่คุณจะได้อ่านต่อไปนี้เป็นแผนที่ และเพื่อนผู้ร่วมเดินทางในการทำงานด้านนวัตกรรมนโยบาย ที่พร้อมจะลง จะริเริ่ม จะล้ม และพร้อมลุกขึ้นใหม่ด้วยข้อมูลและการเรียนรู้จากการล้มครั้ง ก่อนเสมอ และช่วยจุดประกายให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงความเป็นไปได้ในการ ปรับปรุงกระบวนการนโยบายให้มีประสิทธิผล ตอบสนองปัญหาและความ ต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

ขอเชิญร่วมพลิกโฉมกระบวนการนโยบายสาธารณะของไทยไปกับเรา

ทีมงานห้องปฏิบัติการนโยบายประเทศไทย
Thailand Policy Lab



ที่มาและความจำเป็น

ฐานคิดที่เปลี่ยนไป

นโยบายสาธารณะในโลก VUCA และ ปีศาจที่ซ่อนอยู่ในรายละเอียด

ในช่วง 10 กว่าปีที่ผ่านมา การเติบโตและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสาร และ การใช้อินเทอร์เน็ตทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงและรวดเร็วแบบไม่เคยเป็นมาก่อน (Disruptions) ทั้งต่อชีวิตส่วนตัวของบุคคลและครัวเรือน การล่มสลายโดยไม่คาดคิดของภาคธุรกิจเอกชน ในขณะเดียวกัน ด้านบริบทของการพัฒนา นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นไปในทางเดียวกันว่า วิกฤติของการขับเคลื่อนนโยบาย นั้น เกิดจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ตกอยู่ภายใต้บริบทที่เรียกว่า VUCA World (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) การพัฒนานโยบายต้องเผชิญกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนที่สูงขึ้นกว่าเดิม นอกจากนั้นเหตุการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้เผยให้เห็นถึงปัญหาเรื้อรังของระบบนโยบาย เมื่อผู้คนที่ต้องปรับตัวเข้าสู่โลกดิจิทัลในช่วงข้ามคืน สิ่งนี้ ไม่เพียงแต่เปลี่ยนวิถีชีวิต แต่ยังทำให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบนโยบายที่ยืดหยุ่นและรองรับ สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

ในภาษาอังกฤษมีสำนวนกล่าวว่า The Devil is in the details แปลไทยตรงตัวได้ว่า “มีปีศาจอยู่ใน รายละเอียด” แต่สำนวนนี้หมายความว่า “บางอย่างดูดีเมื่อมองไกล ๆ แต่เมื่อพิจารณาใกล้ ๆ ก็จะมี ปัญหา” เพราะมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องแอบซ่อนอยู่ในรายละเอียดที่ต้องมองให้ลึกนั่นเอง เช่นเดียวกับ นโยบายสาธารณะหลายฉบับเริ่มต้นด้วยความตั้งใจดี มีภาพสวยหรู แต่กลับล้มเหลวเพราะมองข้ามจุดอ่อน ที่ซ่อนอยู่ในรายละเอียด ทำให้ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้ และทำให้เสียทรัพยากรประเทศ ซึ่งอาจเกิดจากตั้งแต่การออกแบบที่ขาดความเข้าใจบริบท ละเลยเสียงสะท้อนของประชาชน ไปจนถึง การปฏิบัติที่สะดุดด้วยข้อจำกัดของทรัพยากรและปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

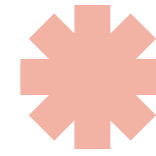
จุดอ่อนในกระบวนการนโยบาย: คิดผิดตั้งแต่แรก หรือปฏิบัติพลาดตอนท้าย?

- **ความบกพร่องหรือล้มเหลวทางทฤษฎี:** นโยบายบางฉบับล้มเหลวตั้งแต่เริ่มต้น เพราะไม่เข้าใจหรือไม่ ได้คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย หรือออกแบบโดยไม่คำนึงถึงบริบทที่แตกต่างกัน
- **ความบกพร่องหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติ:** แม้นโยบายถูกออกแบบมาดี แต่กลับไม่ประสบ ผลสำเร็จเมื่อถูกนำไปใช้จริง เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร ความบกพร่องของการบริหาร ขาดความต่อเนื่อง หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายระหว่างทาง

เมื่อโลกที่ความมั่นคงกลายเป็นอดีต ความไม่แน่นอนคือความจริง และความซับซ้อนเพิ่มขึ้นทุกวัน กระบวนการนโยบายดั้งเดิมที่พึ่งพาความเชี่ยวชาญและการวิเคราะห์เชิงสถิติ จึงไม่สามารถตอบสนองต่อ สถานการณ์เหล่านี้ได้อีกต่อไป จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือและกระบวนการใหม่ที่ยืดหยุ่น เปิดรับการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงความเป็นมนุษย์

เราจะทำอย่างไร
ให้กระบวนการ
ออกแบบนโยบายสาธารณะ
ตอบสนองต่อ
การเปลี่ยนแปลงของโลก
ทันยุค ทันสมัย และ
ตรงใจประชาชน..?

One-Size-Fits-All สู่ Human-Centric Policy



โดยฐานคิดเปลี่ยนไปในหลายมิติ

มุมมองในภาพรวม (Perspective)

ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ที่มีศักดิ์และสิทธิเท่าเทียมกัน มองเห็นความต้องการที่แตกต่างของคนแต่ละกลุ่ม และเพิ่มการมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายมากขึ้น เพื่อสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ รับผิดชอบต่อตนเอง นำไปสู่การสร้างความรู้สึกรับรู้และสามารถในการดูแลจัดการอนาคตของตนเอง (Empowerment) และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen) ในระยะยาว

การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Data & Analytics)

ให้ความสำคัญกับข้อเท็จจริงเชิงคุณภาพ และข้อมูลที่สะท้อนข้อเท็จจริงเชิงคุณภาพมากขึ้น เช่น ความรู้สึก การบ่นระบาย การสังเกตการณ์ผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Listening) หรือเรื่องเล่าจากประชาชน ไปจนถึงการสร้างพื้นที่การมีส่วนร่วมในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น แอ็กการอนสร้างนโยบาย (Hackathon)

เครื่องมือการวิเคราะห์ (Tools)

มีการนำเครื่องมือจากวงการอื่น ๆ อย่าง Empathy Mapping, Foresight, Portfolio Approach และ Persona นำนวัตกรรมหรือคิดค้นเครื่องมือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยในการเก็บข้อมูลที่ลึกซึ้งมากกว่าแค่ตัวเลขสถิติที่มักจะเป็นภาพกว้าง

ศาสตร์ที่ใช้ในการศึกษา (Sciences)

นำวิธีการศึกษา และศาสตร์อื่น ๆ เช่น Design Thinking การวิเคราะห์เชิงมานุษยวิทยา ศาสตร์ด้านการออกแบบและการสื่อสารสาธารณะ ศิลปะ การออกแบบเชิงพื้นที่ และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนมาประยุกต์ใช้มากขึ้น

ที่ผ่านมา กระบวนการหรือวงจรนโยบายสาธารณะ (Public Policy Cycle) ของไทยอิงอยู่กับฐานคิดแบบเดิม ที่เน้นการออกแบบและขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ โดยให้ความสำคัญกับความรู้ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ข้อมูลเชิงสถิติ ตัวเลข งานวิจัย และไม่ค่อยให้ความสำคัญกับข้อมูลที่สะท้อนความเป็นมนุษย์ของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งไม่ให้ความสำคัญกับบริบทเฉพาะพื้นที่ ทำให้ได้นโยบายแบบเสื้อโหล หรือ “One-Size-Fits-All” ที่แก้ไขปัญหาได้ไม่ตรงจุด แต่ผลจากการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงของบริบทในระดับสากล ทั้งในแง่ข้อเรียกร้องของภาคสาธารณะ และการพัฒนาองค์ความรู้ แนวคิด และเครื่องมือแบบใหม่ ๆ ทำให้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงของฐานคิดของวงการนโยบายสาธารณะที่ชัดเจนขึ้น ฐานคิดของการทำนโยบายในยุคใหม่จึงเปลี่ยนไปสู่ Human-Centric Policy ที่การออกแบบนโยบายโดยการรับฟังเสียงและเห็นความต้องการที่แตกต่างหลากหลายของคนแต่ละกลุ่มในสังคม มองเห็นความเป็นมนุษย์ที่มีความรู้สึก ความหวัง และความกังวลมากขึ้น



แนวโน้มที่เปลี่ยนไปของฐานคิดด้านนโยบายศาสตร์ ปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทำให้นิยามของคำว่า “นโยบายสาธารณะ” จากเดิมที่มองว่านโยบายเป็นเรื่องของรัฐบาลและข้อมูลเชิงสถิติอาจไม่เพียงพออีกต่อไป โลกในปัจจุบันกำลังเปิดกว้างให้นโยบายกลายเป็นเรื่องของทุกคน ตั้งแต่รัฐบาล องค์กรภาคประชาสังคม ไปจนถึงประชาชนในระดับท้องถิ่นชุมชน



ซึ่งความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สะท้อนผ่าน 4 มิติสำคัญ

1

จากระดับประเทศ สู่ชุมชนท้องถิ่น

การเคลื่อนประเด็นสาธารณะไม่ได้จำกัดอยู่แค่นโยบายระดับประเทศ แต่ขยายสู่นโยบายระดับท้องถิ่น เพื่อตอบสนองต่อปัญหาโดยคำนึงถึงบริบทของพื้นที่

2

จากเรื่องของรัฐบาล สู่เรื่องของทุกคน

การพัฒนานโยบายกลายเป็นกระบวนการที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมได้ ไม่ผูกขาดอยู่กับอำนาจรัฐเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป

3

จากข้อมูลเชิงสถิติ สู่ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลในรูปแบบใหม่ เช่น ความรู้สึก เรื่องเล่า และความคิดเห็น ได้รับการยอมรับว่าเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้เข้าใจปัญหา และนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4

จากนโยบายบนกระดาษ สู่การสร้างผลลัพธ์จริง

นโยบายไม่ใช่แค่เอกสาร มาตรการ หรือแผนงาน แต่ต้องเป็นความริเริ่มที่ปฏิบัติได้จริง สร้างผลลัพธ์และผลกระทบเชิงบวกให้กับสังคม

จากการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดนี้ “ห้องปฏิบัติการนโยบาย หรือ Policy Lab” จึงเกิดขึ้นในหลายประเทศทั่วโลก และในหลายรูปแบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมนโยบายที่แก้ปัญหาระดับสาธารณะ โดยเน้นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน รวมถึงกลุ่มเปราะบางที่มักถูกละเลยในกระบวนการนโยบายแบบเดิม

ในประเทศไทย จัดตั้ง “ห้องปฏิบัติการนโยบายประเทศไทย หรือ Thailand Policy Lab (TPLab)” โดยความร่วมมือระหว่างสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) เพื่อสร้างนวัตกรรมนโยบายที่เปลี่ยนแปลงกระบวนการนโยบายให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้ได้นโยบายที่ตอบสนองต่อปัญหาเชิงโครงสร้าง ความซับซ้อนของปัญหา และความต้องการที่หลากหลายของคนทุกกลุ่มในสังคม



ทิศทางของฐานคิดที่เปลี่ยนแปลงไป

1 มุมมอง ในภาพรวม

แนวคิดรูปแบบเดิม

- แก้ปัญหาด้วยตรรกะและเหตุผล
ความรู้ ศาสตร์ และความเชี่ยวชาญ

แนวคิดที่มีมนุษย์เป็นศูนย์กลาง

- ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- ไม่แก้ปัญหาด้วยตรรกะเหตุผลแบบเชิงเดี่ยว
- ปฏิบัติโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

2 ข้อมูลและวิธีการ วิเคราะห์การศึกษา

- ให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงประจักษ์
- รวบรวมเป็นเชิงสถิติหรือเชิงปริมาณ
- มุมมองจากผู้เชี่ยวชาญ/การสัมภาษณ์
- การวิจัยเชิงประจักษ์
- ข้อมูลอื่น ๆ

- ให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงคุณภาพ จากข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ข้อมูลสาธารณะ ออนไลน์ เรื่องเล่า เหตุการณ์ ปฏิบัติในรูปแบบอื่นๆ

3 เครื่องมือ การวิเคราะห์

- Survey/SWOT Analysis/PESTEL
- Diamond Model/Comparative Study
- Financial Analysis
- Economic Model/Theory
- อื่น ๆ

- เครื่องมือการวิเคราะห์ ที่ครอบคลุมความซับซ้อนของปรากฏการณ์ และมิติความเป็นมนุษย์ อาทิ Foresight, Design Thinking, Social Listening, Hopes and Fears, Persona, Casual Layered Analysis และอื่น ๆ

4 ศาสตร์ที่ใช้ ในการศึกษา

- แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์
- แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์
- Hard Science อาทิ ฟิสิกส์ ดาราศาสตร์ เคมี

- ใช้ศาสตร์ด้านสังคมวิทยา มานุษยวิทยา ศาสตร์ด้านการออกแบบและการสื่อสารสาธารณะ และ Soft Science อื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของนโยบาย
- ครอบคลุมและเกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน
- มุ่งเน้นผลลัพธ์รายบุคคล
- เสริมสร้างศักยภาพ และคุณภาพความเป็นอยู่ที่ดี
- แนวคิดที่คำนึงถึงมิติความเป็นมนุษย์ได้รับการยอมรับ

นวัตกรรมนโยบายคืออะไร ?

What is Policy Innovation?

คือ “ความริเริ่มสร้างสรรค์ที่แปลกแหวกแนว ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน อาจอยู่ในรูปแบบของกิจกรรมหรือประดิษฐ์กรรม ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาได้จริง และสร้างผลกระทบเชิงระบบ ให้กับระบบของปัญหาสาธารณะ ณ จุดนั้นได้” โดยอาจเกิดจากการระดมความคิดเห็น การปรับใช้เทคโนโลยี การปรับใช้สิ่งที่มีอยู่เดิมในรูปแบบใหม่ การสร้างสรรค์ของบุคคล หรือปัจจัยที่หลากหลายร่วมกัน

ลักษณะบางประการของ ”ความเป็นนวัตกรรม”



นวัตกรรมมีสถานะชั่วคราว

นวัตกรรมถือเป็น “สิ่งใหม่” เฉพาะในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลง เมื่อสังคมคุ้นเคยและนำไปใช้อย่างแพร่หลายแล้ว ความแปลกใหม่จะหมดไป เช่น โทรศัพท์ที่เปลี่ยนจากการกดปุ่มเป็นระบบจอสัมผัส การใช้จ่ายออนไลน์แทนเงินสด



นวัตกรรมผูกพันกับบริบท

ความเป็นนวัตกรรมขึ้นอยู่กับบริบททางพื้นที่และสังคม บางสิ่งอาจเป็นนวัตกรรมในระดับโลก ระดับประเทศ หรือเพียงระดับชุมชน การพิจารณาความเป็นนวัตกรรมจึงควรอิงกับระดับของการนำไปใช้และความใหม่ในบริบทนั้น ๆ เช่น “นวัตกรรมระดับท้องถิ่น” หากแนวทางการแก้ปัญหาสาธารณะในระดับท้องถิ่นมีความสร้างสรรค์ แปลกใหม่ และส่งผลดีอย่างมีนัยสำคัญ แม้จะเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในวงแคบ ก็ถือว่าเป็นนวัตกรรมนโยบายในบริบทเฉพาะของชุมชนได้



นวัตกรรมหลากหลายมิติ

นวัตกรรมนโยบายหนึ่งชิ้น อาจมีส่วนที่เป็นนวัตกรรมได้หลากหลาย เช่น เนื้อหาของนโยบาย กระบวนการออกแบบนโยบาย หรือวิธีการนำไปปฏิบัติ ซึ่งการพิจารณาว่านวัตกรรมชิ้นนั้นจัดอยู่ในประเภทใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์และกำหนดขอบเขตความเป็นนวัตกรรมของตัวนโยบาย ดังนั้น นวัตกรรมหนึ่งชิ้นจึงเป็นนวัตกรรมได้หลากหลายมิติ

ในทางปฏิบัติในช่วงที่ผ่านมา ขณะที่ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Policy Innovation” ครอบคลุมทุกมิติของการสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย แต่ในภาษาไทยมีการแปลโดยใช้ 2 คำ คือ คำว่า “นวัตกรรมนโยบาย” และ “นวัตกรรมเชิงนโยบาย” ที่เหมือนจะตั้งใจแยกย่อยให้เห็นความหมายที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดย “นวัตกรรมนโยบาย” หมายถึง นวัตกรรมในส่วนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับข้อเสนอเพื่อแก้ปัญหาของประเด็นของนโยบาย (Content Based) หรือ นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบใหม่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หรือ นวัตกรรมที่เป็นการปรับเปลี่ยนบริการของภาครัฐเป็นรูปแบบใหม่ ๆ และ “นวัตกรรมในเชิงนโยบาย” หมายถึง นวัตกรรมที่เกี่ยวกับวิธีการทำงาน ในกระบวนการกำหนดหรือออกแบบนโยบาย อย่างไรก็ตาม หากในที่ประชุมหรือการสนทนาได้ใช้คำเหล่านี้แทนกันไปในความหมายที่เข้าใจตรงกันได้ ก็ไม่จำเป็นต้องโต้แย้งคำศัพท์ เพราะสิ่งสำคัญ คือ การมุ่งสร้างนโยบายที่ตอบโจทย์และสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

รูปแบบของนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ

รูปแบบนวัตกรรม	ตัวอย่าง
Policy Product Innovation นวัตกรรมที่เป็นข้อเสนอเพื่อแก้ปัญหาของประเด็นของนโยบาย (Content Based) อาจอยู่ในรูปแบบงาน โครงการ หรือมาตรการใหม่ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	- นโยบาย “คนละครึ่ง” ที่กระตุ้นเศรษฐกิจในช่วงโควิด - แอปพลิเคชัน Via Bus ช่วยให้ผู้ใช้โดยสารรู้เวลาที่รถเมล์มาถึงได้แม่นยำ - ระบบ PromptPay ที่รองรับการชำระเงินแบบออนไลน์
Policy Formation Process Innovation นวัตกรรมที่เกี่ยวกับวิธีการทำงานในกระบวนการออกแบบและพัฒนา นโยบาย เช่น การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ การสร้างการมีส่วนร่วม การประเมินผล เป็นต้น	- การใช้เครื่องมือ Social Listening วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากคำบ่น คำเล่า ในอินเทอร์เน็ต - การจัด Policy Hackathon ให้คนจากทุกภาคส่วนมาร่วมออกแบบข้อเสนอเชิงนโยบาย - การจัดนิทรรศการ “ศาลเจ้า ฟัง หวัง ทำ” ในงานเทศกาลออกแบบกรุงเทพฯ 2565 (Bangkok Design Week 2022) เพื่อรับฟังเสียงประชาชน
Implementing Model (Business Model) Innovation นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบใหม่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ครอบคลุมกระบวนการของงาน การจัดการทรัพยากร การเงิน และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	- ระบบ “30 บาทรักษาทุกโรค” - การรักษาผ่าน Telemedicine - การให้บริการสุขภาพเริ่มจากระบบปฐมภูมิในชุมชนก่อนโรงพยาบาล
Government Service Innovation นวัตกรรมที่เน้นการปรับบริการของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน	- การทำพาสปอร์ตหรือบัตรประชาชนในห้างสรรพสินค้า หรือสถานีรถไฟฟ้าใต้ดินได้ - แพลตฟอร์ม Traffy Fondue สำหรับแจ้งปัญหาในพื้นที่ เช่น น้ำท่วม ไฟฟ้าดับ - ระบบ E-FILING ของกรมสรรพากรที่ช่วยให้ประชาชนยื่นภาษีออนไลน์

ห้องปฏิบัติการ นโยบายสาธารณะ ประเทศไทย

“ห้องปฏิบัติการนโยบายประเทศไทย หรือ Thailand Policy Lab (TPLab)” ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2563 สร้างพื้นที่ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมนโยบาย (Policy Innovation) หาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการออกแบบนโยบายของประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น โดยส่งเสริมให้มีการกำหนดนโยบายที่มีความครอบคลุมและขับเคลื่อนโดยประชาชนมากขึ้น เข้าไปสำรวจ รับฟัง ทดลอง และพัฒนาชุดแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม เพื่อผลักดันให้เป็นนโยบายที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนครอบคลุม และเท่าทันอนาคตอย่างแท้จริง

เพื่อพลิกโฉม กระบวนการ นโยบายสาธารณะ

จุดมุ่งหมายในการทำงานและทดลองของ TPLab คือการมุ่งเน้นปรับเปลี่ยนการทำงานในกระบวนการออกแบบนโยบายสาธารณะแบบ Conventional Process ให้มีลักษณะเป็น *Co-creation Process* และ *Creative and Innovative* มากขึ้น โดย

- การดึงผู้เล่น (Players) ที่ไม่เคยเป็นผู้เล่นหลักหรือไม่เคยได้มีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เช่น เยาวชน ภาคประชาสังคม กลุ่มเปราะบาง ให้มีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้ นิยามปัญหา และออกแบบแนวทางวิธีการแก้ปัญหา ผ่านการมีส่วนร่วมในรูปแบบที่หลากหลาย
- การประยุกต์ใช้เครื่องมือ นวัตกรรม และรูปแบบกิจกรรมใหม่ ๆ ในการรับฟัง สกัด รวบรวม และประมวลผลข้อมูล และองค์ความรู้จากผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ ผ่านเลนส์ที่มองเห็นความเป็นมนุษย์ของคนทุกกลุ่ม (Humanistic)

วัตถุประสงค์การดำเนินงานของ TPLab

- 1 เพื่อส่งเสริมการออกแบบกระบวนการนโยบายที่มีความครอบคลุมและขับเคลื่อนโดยประชาชน
- 2 เพื่อคิดค้นนวัตกรรมด้านการกำหนดนโยบายในการรับมือกับความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต
- 3 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของกระบวนการนโยบายสาธารณะของประเทศไทย และส่งเสริมประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางชั้นนำด้านนวัตกรรมนโยบายในระดับภูมิภาค

หลักการ โมเดล และ เครื่องมือสร้าง นวัตกรรมนโยบาย ฉบับ TPLab

สรุปทเรียน 4 ปีแห่งการทำงานร่วมกับภาคีหลากหลายภาคส่วน กลุ่มแนวทางนวัตกรรมนโยบายที่ตอบโจทย์ความซับซ้อนด้วย **หลักการ 5 ข้อ** ที่จะช่วยออกแบบกระบวนการสร้างนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนี้:

เรียนรู้ตลอดเส้นทาง (Learning-Oriented)

ประเด็นปัญหานโยบายมักซับซ้อน สถานการณ์เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว บางครั้งข้อมูลที่มี ณ เวลาที่ออกแบบนโยบายหนึ่งนั้น อาจไม่ครบถ้วน หรือไม่ทันสมัย กระบวนการนโยบายสาธารณะจึงต้องเป็นกระบวนการการเรียนรู้และปรับตัวเสมอ เพื่อเปิดรับมุมมองใหม่ ทดลอง และยอมรับข้อผิดพลาดเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มองภาพรวมอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

เข้าใจปัญหาและบริบทแบบองค์รวม เห็น “นิเวศ” ที่มีทั้ง “คน สัตว์ ป่า ต้นไม้ ชาติ” กล่าวคือเห็นภาพรวมของระบบที่ประกอบด้วย ขอบเขตของปัญหา กลไก กระบวนการ บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผลกระทบ รวมทั้งพลวัตที่เกิดขึ้นในระบบ และทิศทางที่ระบบกำลังเคลื่อนไป เพื่อวางแผนแก้ปัญหาอย่างเชื่อมโยงและมีเป้าหมายร่วมกัน

สร้างการมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม (Inclusive Participation)

สนับสนุนการมีส่วนร่วม และรับฟังทุกเสียง ทุกความคิดเห็นของคนทุกกลุ่ม ทั้งที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ที่อาจไม่เคยเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ให้มาเข้าร่วมกำหนดปัญหาและออกแบบทางออก เพื่อเพิ่มโอกาสในการมองเห็นปัญหาจากมุมที่แตกต่างหลากหลาย ซึ่งจะนำไปสู่การนิยามปัญหาแบบใหม่ และทางแก้ที่ตอบโจทย์ได้จริง

เน้นการลงมือทำจริง (Action-Oriented)

บางครั้งการรอข้อมูลให้สมบูรณ์แบบอาจช้าเกินไปในโลกที่เปลี่ยนแปลงเร็ว การได้ลงมือปฏิบัติ และเรียนรู้จากสถานการณ์จริงจะช่วยให้ข้อเสนอแนะนโยบายมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยที่ต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ และทำความเข้าใจสถานการณ์ก่อนลงมือปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติการที่สุ่มเสี่ยงเกินไปอาจนำมาซึ่งความเสียหายที่มากเกินไปได้ (Unacceptable Cost)

การยึด ‘คน’ เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Humanistic Approach)

มองคนในกระบวนการเป็นมนุษย์ที่มีศักดิ์ศรีและสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน ทำความเข้าใจความหวัง ความกลัว ที่สะท้อนผ่านอารมณ์และความรู้สึกของเขา ในฐานะปัจเจกชนที่มีประสบการณ์กับกระบวนการหรือผลของนโยบายนั้น ๆ รวมทั้งสิทธิในการมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบาย เพื่อสร้างนโยบายที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

นี่คือหัวใจสำคัญของการออกแบบนโยบายยุคใหม่ ที่ไม่ใช่แค่การเขียนแผน แต่คือการแก้ปัญหาเพื่อตอบโจทย์ชีวิตคนจริง ๆ อย่างเคารพศักดิ์และสิทธิของคนทุกกลุ่ม สร้างความเสมอภาคในสังคม และยั่งยืน

โมเดลกระบวนการออกแบบนวัตกรรมนโยบาย

STEP 3

Intent Development & Problem Reframing

พัฒนาจุดมุ่งหมายเชิงระบบ
และนิยามปัญหาใหม่

เพื่อระบุจุดมุ่งหมายในการพัฒนาที่อยากให้เกิดขึ้น
กับระบบ รวมถึงนิยามปัญหาใหม่เพื่อกำหนดขอบเขต
ของโจทย์สำหรับการแก้ไขได้อย่างตรงจุดและ
มีประสิทธิภาพมากขึ้น

STEP 2

System Mapping

สร้างแผนที่เพื่อเชื่อมโยงภาพรวม
ของปัญหาอย่างเป็นระบบ

เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นภาพรวมและ
องค์ประกอบของประเด็นปัญหาได้อย่างเป็น
ระบบ รวมทั้งสามารถระบุข้อมูล หรือความรู้
ที่ยังต้องการเพิ่มเติม

STEP 1

Policy Journey Exploration

สำรวจพัฒนาการของประเด็นนโยบาย

ทำความเข้าใจบริบทของปัญหา พัฒนาการ
ของปัญหา และการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา
รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบริบทแวดล้อม

STEP 4

Monitoring and System Transformation Review

ทบทวนพลวัตของระบบ พร้อมระบุจุดคานงัด

เพื่อทบทวนพลวัตของระบบ พร้อมทั้งค้นหาและประเมิน
ประเด็นที่เป็นไปได้มากที่สุด ที่จะเป็จุดคานงัดในการ
ยกระดับการแก้ปัญหาของระบบ

STEP 8

Policy and Process Evaluation

ประเมินผลนโยบายและกระบวนการ

เพื่อติดตามและประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ
นโยบาย ที่นำไปสู่การเรียนรู้ พัฒนา และออกแบบนโยบาย
ให้ตอบโจทย์มากขึ้น

STEP 7

Execution Planning and Policy Implementation

วางแผนและนำนโยบายไปปฏิบัติ

เพื่อขยายผลแผนงาน โครงการ หรือ
มาตรการที่ผ่านการปรับปรุงเป็นข้อเสนอ
เชิงนโยบายแล้ว สำหรับลงมือปฏิบัติให้
เห็นผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง อย่างมี
ประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของ
พื้นที่

STEP 6

Policy Assessment, Testing and Experimentation

ประเมิน ทดสอบ และทดลอง

ข้อเสนอแนะนโยบาย

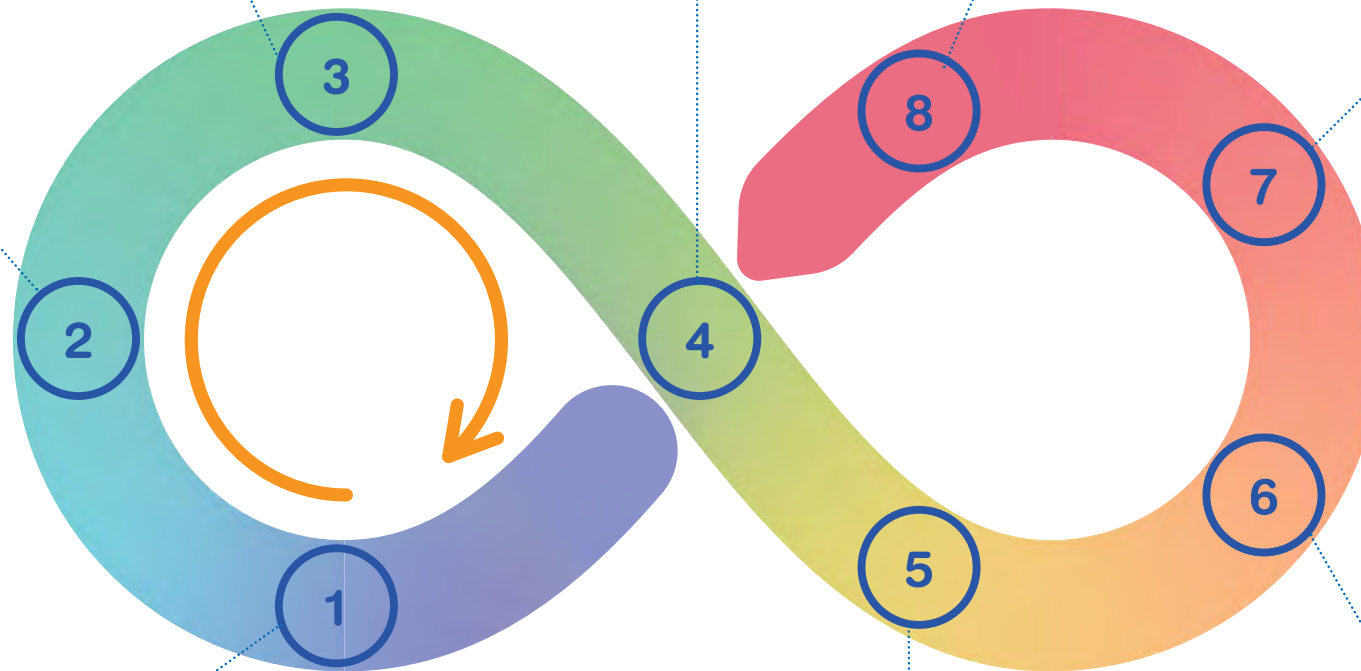
เพื่อทดสอบหรือทดลองแผนงาน โครงการ และ
มาตรการที่ได้มา เพื่อประเมินว่าแนวทางไหน
มีความเป็นไปได้ที่สุด ก่อนนำไปสู่การจัดทำ
ข้อเสนอแนะนโยบายต่อไป

STEP 5

Solution and Policy Ideation

ระดมความคิดและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย

เพื่อระดมความคิดในการออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหา กำหนด
แผนงานโครงการ หรือมาตรการที่สามารถลงมือปฏิบัติได้จริง
ก่อนจะยกระดับเป็นนโยบายต่อไป



โมเดล กระบวนการพัฒนา นวัตกรรมนโยบาย

“8 Elements in Action”

TPLab และภาคีร่วมพัฒนาโมเดลกระบวนการนโยบาย “8 Elements in Action” เพื่อแก้ปัญหานโยบายสาธารณะที่ซับซ้อนสูงให้มีประสิทธิภาพ โดยตั้งต้นวิจัยร่วมกับสถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากนั้นทีม TPLab นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ถอดบทเรียนจากประสบการณ์การทำงาน ปรับปรุงและพัฒนาโมเดลให้เหมาะสมกับการใช้งานจริง และได้ร่วมมือกับคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จัดทำงานวิจัยทบทวนและวิพากษ์ตัวแบบ และปรับปรุงอีกครั้ง จนได้เป็นตัวต้นแบบกระบวนการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ และตอบโจทย์ความซับซ้อนของปัญหาในยุคปัจจุบัน

1 สำรวจพัฒนาการของ ประเด็นนโยบาย Policy Journey Exploration

ขั้นตอนนี้มุ่งทบทวนข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจที่มาของปัญหา โดยพิจารณา 2 ประเด็นหลักคือ

- 1 ทำความเข้าใจที่มาของโจทย์ที่ได้รับมอบหมาย (Assignment Statement) หรือประเด็นปัญหานโยบาย (Policy Agenda) ที่พิจารณาอยู่
- 2 สำรวจนโยบายที่เคยมีมาเพื่อแก้ปัญหานั้น ๆ ทำความเข้าใจพัฒนาการของประเด็นปัญหานโยบาย (Policy Journey) ทั้งมิติของบริบท การดำเนินการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาและที่เป็นอยู่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และความคาดหวังของผู้กำหนดนโยบาย สังคม ประชาชน หรือกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ ว่าต้องการจะให้สถานการณ์ปัญหานั้นคลี่คลายไปอย่างไร

เครื่องมือ

Literature Review	การทบทวนวรรณกรรม
Policy Journey Mapping	แผนที่ภาพเส้นทางที่มาและพัฒนาการของนโยบายที่เกี่ยวข้องกับประเด็น
Social Listening	การเก็บข้อมูลบนโซเชียลมีเดีย
Stakeholders Analysis	การวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
PESTEL	การวิเคราะห์ภาพรวมของปัจจัยแวดล้อม

2 สร้างแผนที่ระบบ

System Mapping

ขั้นตอนนี้เน้นการคลี่ความสัมพันธ์ของประเด็นและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เชื่อมโยงให้เห็นภาพใหญ่ของปัญหา สร้างออกมาเป็นแผนที่ระบบ โดยในแผนที่นี้จะระบุองค์ประกอบสำคัญ และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลให้ครบถ้วน ทำให้มองเห็นทิศทางที่ระบบจะเคลื่อนไปและภาพอนาคตหาระบบไม่ถูกแทรกแซง แผนที่ระบบนี้จะช่วยให้เราเห็น

- ประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบ (Critical Issues)
- พื้นที่ที่น่าสนใจ (Areas of Interest) ซึ่งอาจเป็นพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ หรือจุดที่น่าเข้าไปแทรกแซงเพื่อให้เกิดการเคลื่อนของระบบไปในทิศทางที่ต้องการ
- พื้นที่ที่ต้องเรียนรู้เพิ่ม (Learning Space) หมายถึงพื้นที่/ประเด็นที่น่าสนใจ และอาจมีผลกระทบต่อระบบแต่ยังมีข้อมูลไม่มากพอ จึงต้องศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นนั้น ๆ



คุณสมบัติของแผนที่ระบบ

- องค์ประกอบครบถ้วน และมีขอบเขตชัดเจน**
ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสาระสำคัญ (Critical Elements) ครบถ้วน และกำหนดขอบเขตของระบบ (Boundary) อย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นว่าอะไรอยู่ในหรือนอกระบบที่กำลังพิจารณา
- แสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Logical Linkage)**
แผนที่ต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น กิจกรรม กระบวนการ ผลกระทบ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ให้เห็นภาพรวมที่สอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผล
- แสดงปัจจัยบริบทแวดล้อม (Context) และมีกลไกป้อนกลับ (Feedback Loop)**
ต้องสะท้อนปัจจัยบริบทที่ส่งผลกระทบต่อระบบ พร้อมแสดงกลไกป้อนกลับที่แสดงให้เห็นการมีชีวิตรองระบบ การตอบสนอง ผลกระทบ หรือการเปลี่ยนแปลงของระบบที่เกิดขึ้นเป็นวงจร
- แสดงเป้าหมายของระบบ (Purpose)**
แผนที่ควรบ่งชี้ทิศทางหรือเป้าหมายของระบบว่าดำเนินไปในทิศทางใด และเพื่ออะไร
- ระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders/Key Players)**
สามารถเป็นเครื่องมือช่วยแสดงให้เห็นว่าใครเป็นผู้เกี่ยวข้อง และใครที่มีบทบาทสำคัญหรือส่งผลกระทบต่อระบบ ณ จุดใด

3

พัฒนาจุดมุ่งหมายเชิงระบบ และนิยามปัญหาใหม่

Intent Development & Problem Reframing

ขั้นตอนนี้เน้นการระบุจุดมุ่งหมาย และทิศทางการพัฒนาที่อยากให้เกิดขึ้นกับระบบ (ภาพที่ต้องการเห็นร่วมกันในอนาคต) และกำหนดขอบเขตของโจทย์ หรือสิ่งที่ต้องการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจต่างจากโจทย์เดิมก่อนเริ่มงานได้ ขั้นตอนนี้ช่วยเพิ่มความชัดเจนในเป้าหมายและแนวทางแก้ไข โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่า และผลลัพธ์เชิงบวกให้กับระบบในระยะยาว

- ✿ **การเขียน Intent Statement** หรือกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายของระบบ จะช่วยชี้ทิศทางว่าระบบควรพัฒนาไปในทางใด และตอบโจทย์อะไร จากการมีส่วนร่วมของหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาให้ไปในทิศทางที่อยากเห็นร่วมกัน ในขณะที่การนิยามปัญหาใหม่ จากการใช้เครื่องมือนวัตกรรมนโยบายเพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มเติมอย่างมีส่วนร่วม หรือเปลี่ยนมุมมองจาก "ปัญหา" เป็น "โอกาส" จะช่วยให้เห็นปัญหาในมุมใหม่ ๆ เห็นโจทย์ที่ควรแก้ได้ตรงจุดสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เครื่องมือ

Headline of the Future	วาดหัวข่าวแห่งอนาคต
Policy Journey Mapping	การวิเคราะห์ความต้องการจากความหวังและความกลัว
How Might We...?	การตั้งคำถาม "เราจะทำอย่างไรให้...?"
Priority Matrix	เมตริกจัดลำดับความสำคัญ
Causal Layered Analysis	การวิเคราะห์ภูเขาน้ำแข็ง

4

ทบทวนพลวัตของระบบ พร้อมระบุจุดคานจัด

System Transformation Review

หัวใจของขั้นตอนนี้เป็น "พื้นที่ให้ทบทวน ตรวจสอบ" สิ่งที่ได้จากขั้นตอนก่อนหน้า เช่น ข้อมูลเชิงลึก แผนที่ระบบ และปัญหาที่นิยามใหม่ มาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาอีกครั้ง โดยผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นร่วมประเมิน "จุดคานจัดของระบบ" (Leverage Points) หรือตำแหน่งที่จะแทรกแซงระบบเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการนี้ช่วยให้นโยบายที่พัฒนาขึ้นไม่เพียงแค่ตอบโจทย์ปัญหา แต่ยังมีศักยภาพในการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ยั่งยืนในอนาคต

เครื่องมือ

Priority Matrix	เมตริกจัดลำดับความสำคัญ
Future Triangle	สามเหลี่ยมอนาคต
Backcasting	การวางแผนย้อนหลัง
Negative Space	การวิเคราะห์พื้นที่ภาพ
How Might We...?	การตั้งคำถาม "เราจะทำอย่างไรให้...?"

5

ระดมความคิดและพัฒนา ข้อเสนอเชิงนโยบาย

Solution and Policy Ideation

ขั้นตอนนี้มุ่งระดมคิดแนวทางแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์ แปลกใหม่ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในอนาคต โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนก่อนหน้าเป็นพื้นฐานในการออกแบบแนวทางแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การระดมความคิดเห็น (Brainstorming) ดอกไม้ไอเดีย (Ideation Flower) การใช้หมวก 6 ใบ (Six Thinking Hats) เป็นต้น เพื่อสร้างนวัตกรรมนโยบายในรูปแบบแผนงาน มาตรการ หรือโครงการที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เครื่องมือ

How Might We...?	การตั้งคำถาม "เราจะทำอย่างไรให้...?"
Brainstorm	ระดมความคิด
Ideation Flower	ดอกไม้ไอเดีย
Think the Unthinkable	คิดในสิ่งที่คิดไม่ได้
Six Thinking Hats	การคิดแบบสวมหมวกหกใบ
Priority Matrix	เมตริกจัดลำดับความสำคัญ
Future Triangle	สามเหลี่ยมอนาคต
Backcasting	การวางแผนย้อนหลัง

6

ประเมิน ทดสอบ และ ทดลองข้อเสนอเชิงนโยบาย

Policy Assessment, Testing and Experimentation

ขั้นตอนนี้มุ่งประเมินและทดสอบความเป็นไปได้ของทางเลือกนโยบาย เมื่อได้แนวทางการแก้ปัญหาจำนวนมาก เราจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญ ประเมิน และทดสอบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง รวมทั้งวัดผลกระทบและประสิทธิผลของแต่ละตัวเลือกเหล่านั้นก่อนนำไปปฏิบัติจริง ผ่านการออกแบบและทดลองวิธีการต่าง ๆ พร้อมระบุจุดอ่อนที่ควรปรับปรุงของข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายหรือการขยายผลในอนาคต

เครื่องมือ

Emotional Impact Assessment

การประเมินผลกระทบทางอารมณ์

Inclusive and Innovative and Transformative

ความครอบคลุม นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง

Sandbox

แซนด์บ็อกซ์

Simulation

การจำลอง

Public Hearing

ประชาพิจารณ์

Project Evaluation

การประเมินโครงการ

7

วางแผนและ นำนโยบายไปปฏิบัติ

Execution Planning and Policy Implementation

ขั้นตอนนี้คือการวางแผนการพัฒนาแผนงาน โครงการ หรือมาตรการ ที่ผ่านการปรับปรุงเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายแล้วและนำไปปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทพื้นที่และพฤติกรรมของทั้งกลุ่มเป้าหมายและผู้ปฏิบัติ

เครื่องมือ

Business Model Canvas /Policy Canvas

การสรุปแผนนโยบาย

Operational and Managerial and Financial Model

แบบจำลองการดำเนินงาน การจัดการ และการเงิน หรือเครื่องมือการจัดการองค์กร เช่น Governance System Analysis, POLC, POSDCORB

Resource Management การจัดการทรัพยากร

Simulation การจำลอง

Public Hearing ประชาพิจารณ์

Project Evaluation การประเมินโครงการ

8

ประเมินผลนโยบายและ กระบวนการ

Policy and Process Evaluation

ขั้นตอนนี้มุ่งออกแบบและดำเนินการติดตามประเมินนโยบาย เพื่อเรียนรู้และปรับปรุงให้ตอบโจทย์มากขึ้น โดยพิจารณาปัจจัยสำคัญ 2 ด้าน ได้แก่

- 1 ที่มาของความล้มเหลว** ประเมินว่าสาเหตุของความไม่สำเร็จมาจากปัจจัยทางแนวคิดทฤษฎีของแผนงาน/โครงการ หรือปัจจัยจากการนำไปปฏิบัติ
- 2 ทศนคติของการประเมิน** เน้นการประเมินผลแบบสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาปรับปรุง มากกว่าการจับผิด

อีกนัยหนึ่ง คือ การประเมินทั้งเชิงเนื้อหาและกระบวนการ เพื่อพัฒนานโยบายให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการในทางปฏิบัติมากยิ่งขึ้น และสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องในวงจรกระบวนการนโยบายสาธารณะ ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบายลงไปจนถึงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงเครื่องมือ ซึ่งประกอบด้วย

เครื่องมือ

CIPP Model	การประเมินภาพรวมของโครงการ
System with Joint KPI	ระบบจัดทำตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน
OKR	การตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผล
SMART Goal	การตั้งเป้าอย่างชัดเจนเป็นระบบ
After Action Review	การทบทวนการทำงาน
Social Listening	การเก็บข้อมูลบนโซเชียลมีเดีย
Public Hearing	ประชาพิจารณ์
Sentiment Analysis	การวิเคราะห์ความรู้สึก

เครื่องมือ นวัตกรรมนโยบาย

จากความพยายามในการปรับกระบวนการนโยบายสาธารณะของไทยให้ทันสมัย และ
ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนแบบไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง TPLab ได้ผสมผสาน
การเรียนรู้ การทดลองทำจริง และการถอดบทเรียน เพื่อเรียนรู้และพัฒนาเครื่องมือ
นวัตกรรมนโยบาย โดยอิงจาก 4 ฐานคิดหลัก:

- 1 การมองภาพใหญ่และวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ (Strategic Thinking)
- 2 การวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและองค์รวม (System Thinking)
- 3 การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม (Participatory Approach)
- 4 การใช้ความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ (Creativity)

ซึ่งช่วยให้ผู้ออกแบบนโยบายสามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างองค์รวม (Holistic Analysis) พิจารณาผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม (Inclusive Stakeholders Engagement) และแก้ปัญหาแบบบูรณาการได้อย่างเป็นระบบ (Systematic and Portfolio Approach)

ตลอด 3-4 ปีที่ผ่านมาในการทำงานของ TPLab ได้ทดลองและรวบรวมตัวอย่าง
เครื่องมือนวัตกรรมนโยบายที่จะช่วยสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่สามารถนำไป
ปฏิบัติได้จริง สร้างผลกระทบที่ดีต่อประชาชน และตอบสนองต่อความต้องการที่แท้
จริงในทุกระดับ

กลุ่มประเภทเครื่องมือ	ตัวอย่างเครื่องมือ
เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล	Social Listening
	Hopes and Fears *
	Persona *
	Headline of the Future *
เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์ และทำความเข้าใจปัญหา	User Journey Mapping
	Stakeholders Analysis
	Casual Layer Analysis *
	System Mapping *
	How Might We...? *
เครื่องมือสำหรับสร้างสรรค์ไอเดีย	Ideation Flower
เครื่องมือสำหรับจัดลำดับความสำคัญ	Priority Matrix
เครื่องมือสำหรับประเมินผล ทดสอบ ทดลอง	Sandbox *

* สามารถอ่านรายละเอียด คำแนะนำ วิธีการใช้งาน และข้อสังเกตจากการทำงานของเครื่องมือทั้งหมดได้ที่ www.thailandpolicylab.com

* เครื่องมือบางชิ้นสามารถใช้ได้หลายขั้นตอน เช่น How might we...? สามารถเป็นได้ทั้งเครื่องมือในการทำความเข้าใจปัญหา และช่วยกระตุ้นการคิด
สร้างสรรค์ไอเดีย User Journey Mapping เป็นเครื่องมือที่ใช้ได้ทั้งเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ปัญหา

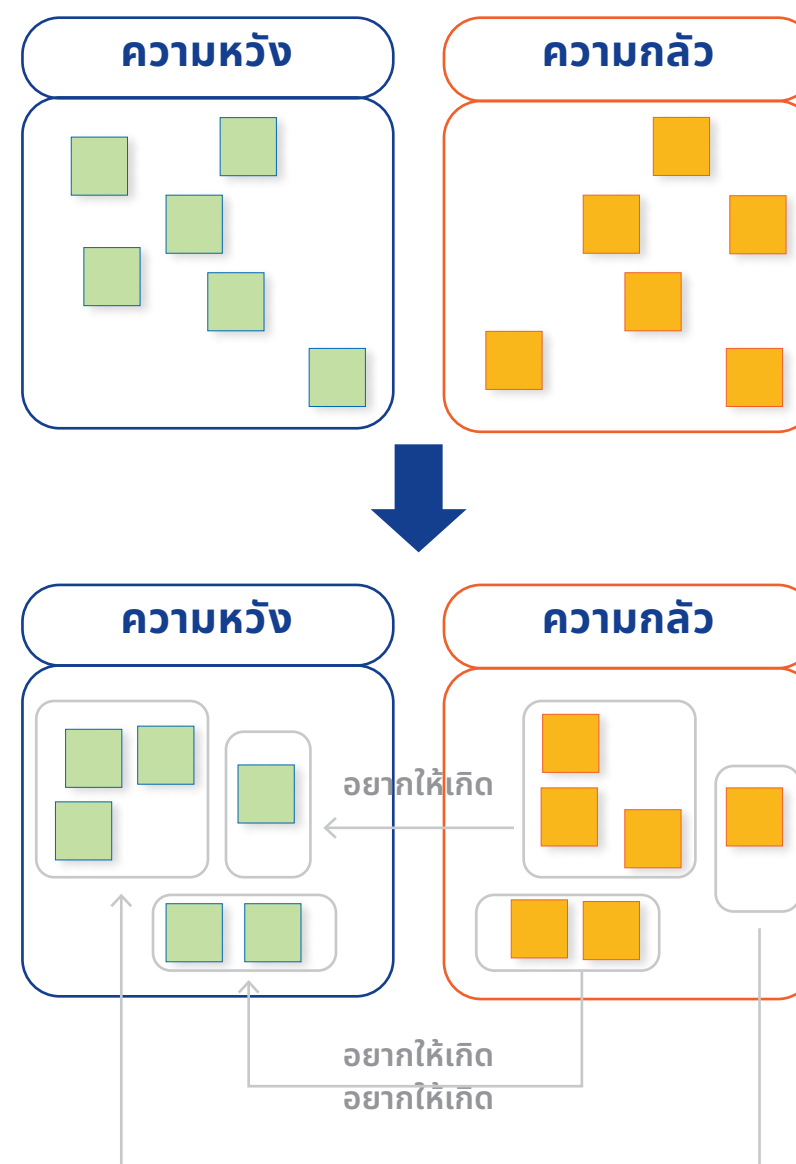
เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล

ความหวัง และความกลัว
เสี่ยงสะท้อนความต้องการ จากใจประชาชน

Hopes and Fears

Hopes and Fears (วิเคราะห์ความหวังและความกลัว) เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นโดยแนวคิดจากกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และความสำคัญของการมองมิติทางอารมณ์ ในกระบวนการออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหา ในการออกแบบนโยบาย เครื่องมือนี้ถูกนำมาใช้เพื่อช่วยให้ผู้กำหนดนโยบายสามารถสำรวจ และเข้าใจความรู้สึกที่ลึกซึ้งของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อปัญหาและบริบท

โดยการวิเคราะห์ความหวัง (Hopes) ที่สะท้อนถึงสิ่งที่คุณอยากเห็น และเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ และความกลัว (Fears) ที่สะท้อนถึง ปัญหาและอุปสรรคที่คุณกังวลหรืออาจเผชิญในอนาคต ซึ่งช่วยให้การพัฒนาไปนโยบายมีความลึกซึ้งและใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น



หลักการนำ Hopes and Fears

- 1 แบ่งกระดาษออกเป็นสองส่วน ส่วนแรก คือ ความหวัง และอีกส่วนคือ ความกลัว (สามารถวาง ความหวังและความกลัวไว้ด้านขวาหรือซ้าย ของกระดาษก็ได้)
- 2 เขียนความหวังและความกลัวต่อประเด็นนั้น ๆ ซึ่งเป็นได้ทั้งความรู้สึกส่วนตัว ความรู้สึกในฐานะ องค์กร ความรู้สึกในฐานะประชาชนในสังคม ตลอดจนความรู้สึกในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ทั้งผู้ออกแบบ นโยบายและผู้ใช้นโยบาย
- 3 หากทำกิจกรรมนี้เป็นกลุ่ม ให้ใช้บทสนทนา เป็นตัวเชื่อมให้แต่ละคนดึงเอาความหวังและความกลัวของตนเองออกมา และแลกเปลี่ยนความรู้สึกให้สมาชิกรับทราบและทำความเข้าใจ ก่อนจะ ร่วมกันหาความหวังและความกลัวร่วมกันต่อ ประเด็นปัญหานั้น



เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล

Persona

แบบจำลองบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมาย โดยสร้างขึ้นจากการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประชากร พฤติกรรม และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อแสดงให้เห็นถึงลักษณะและบริบทที่เฉพาะเจาะจงของบุคคลที่เป็นตัวแทนกลุ่มนั้น เครื่องมือนี้ถูกใช้อย่างแพร่หลายในภาคธุรกิจ เช่น การทำ Market Segmentation เพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และนำไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ

การนำ Persona มาใช้ในกระบวนการออกแบบนโยบายสาธารณะนี้ จะช่วยให้ผู้กำหนดนโยบายสามารถเข้าใจประชาชนในมิติต่าง ๆ ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นบริบทชีวิต ปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง การสร้าง Persona ช่วยให้การออกแบบนโยบายมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อปรับปรุงบริการหรือนโยบายให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด

รู้หน้า ต้องรู้ใจ
เข้าใจผู้ใช้นโยบายแบบทะลุปรุโปร่ง

หลักการทำ Persona

- 1 ออกแบบคำถามให้ครอบคลุม:** เพื่อให้เก็บข้อมูลได้ตรงกับประเด็นที่เราต้องการทำความเข้าใจ "คำถามที่ดีควรมีความครอบคลุม เก็บรายละเอียด และถามเท่าที่จำเป็น"
- 2 เก็บรวบรวมข้อมูล:** ใช้วิธีสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ หรือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน พฤติกรรม ปัญหา และความต้องการ โดยใช้เครื่องมือ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การทำแบบสอบถาม (Survey) ลงพื้นที่ติดตามชีวิตเพื่อทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย (Shadowing)
- 3 สร้าง Persona:** นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์รูปแบบ (Pattern) เพื่อสร้าง Persona ที่สะท้อนข้อมูล ข้อเท็จจริง และสถานะที่เป็นจริงของกลุ่มเป้าหมาย



PERSONA

Non-marginal user



ผู้ให้ข้อมูล

“ ชี้อสังขารดีเยี่ยม
สุขภาพดีเยี่ยมพร้อม
ดูแลคนรอบตัว ”

ผู้พึ่งพาข้อมูล

“ การให้บริการ
สุขภาพสำเร็จรูป
ไม่ต้องจำ ไม่ต้องรอ ”

Marginal user



คนจน

“ การรักษาพยาบาล
เร็ว ช่าง
ไม่เสียเวลาทำงาน ”



ผู้พิการ

“ มีเครื่องช่วยเหลือนำ
ใช้ชีวิตได้ตามปกติ ”



ผู้มีภาวะพึ่งพิง

“ ไม่อยากเป็นภาระของใคร
ไม่อยากนอนเจ็บกรง ”



ผู้มีปัญหา สิทธิสถานะ

“ ได้สิทธิรักษา
ไม่ต้องหลบซ่อนมีคนให้ความ
ช่วยเหลือด้านสิทธิ ”

ตัวอย่างข้อมูลเบื้องต้นของการสร้าง Persona

- ข้อมูลพื้นฐาน เช่น เพศ อายุ การศึกษา ที่อยู่อาศัย สภาพทางเศรษฐกิจ หรือรายละเอียดอื่น ๆ ที่มีผลต่อการออกแบบนโยบาย
- พฤติกรรมหรือการใช้ชีวิตในแต่ละวัน เช่น การเดินทาง การบริโภค การใช้บริการสาธารณะ หรือพฤติกรรมอื่น ๆ ที่สะท้อนวิถีชีวิต
- ปัญหาและอุปสรรคในชีวิตของ Persona ในประเด็นที่กำลังวิเคราะห์ เช่น เรื่องการใช้บริการขนส่งสาธารณะที่ต้องรอเป็นเวลานานและไม่ทั่วถึง
- ความต้องการและความหวัง เช่น ต้องการการขนส่งสาธารณะที่เพียงพอ ราคาถูก สะดวก โดยเฉพาะเวลาก่อนแปดโมงเนื่องจากต้องทำงานเก้าโมงเช้า

- โอกาส แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

- โอกาสจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล (เป็นข้อมูลโดยตรง)
- โอกาสจากมุมมองของผู้ออกแบบนโยบาย (เป็นข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์ของผู้สัมภาษณ์ หรือการวิเคราะห์)

ข้อมูลนี้จะนำไปสู่การพัฒนาในประเด็นที่กำลังจัดการ เช่น การลงทุนในระบบขนส่งที่ใช้พลังงานทางเลือกซึ่งจะมีต้นทุนที่ต่ำกว่าในระยะยาวและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

- ข้อมูลอื่น ๆ หรือข้อมูลเพิ่มเติมที่ทำให้รู้จักและเข้าใจมุมมองหรือประเด็นปัญหานั้น ๆ ได้ชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น

เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล

Headline of the Future

เปลี่ยนเรื่องร้ายในวันนี้
เป็นข่าวดีในวันหน้า

เครื่องมือนี้ใช้แนวคิด Future Thinking โดยพัฒนาการสร้างความทัศน์ ผ่านการตั้งเอาส์ไต้การพาดหัวข่าวหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ มาช่วยสะท้อนความหวังและความกังวล สิ่งที่เขาอยากเห็นในอนาคตของผู้เข้าร่วม ทุกพาดหัวข่าวคือเสียงสะท้อนที่ช่วยให้นโยบายสามารถตอบโจทย์อนาคตที่พวกเขาใฝ่ฝัน และเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งที่พวกเขากังวลในอนาคตได้อย่างแท้จริง

จากประสบการณ์การทำงานของ TPLab ความพิเศษของเครื่องมือนี้อยู่ที่การสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ใช้จินตนาการ ผู้เข้าร่วมสวมบทบาทนักข่าว และสามารถแสดงออกอย่างเต็มที่ เราได้เห็นรอยยิ้ม เสียงหัวเราะ และความคิดสร้างสรรค์ที่ผุดบานในห้องประชุม ที่ซึ่งทุกคนกล้าที่จะฝัน กล้าที่จะกลัว และกล้าที่จะแบ่งปันมุมมองของตัวเอง ทั้งในแง่ความสำเร็จของนโยบายที่เขาอยากเห็น และความกลัวต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเพิกเฉยต่อปัญหา ในบรรยากาศที่สนุกสนาน ผ่อนคลาย

หลักการและขั้นตอน

1 กำหนดกรอบเวลา

- ระบุช่วงเวลาในอนาคตที่ต้องการให้ผู้เข้าร่วมจินตนาการ เช่น 5 ปี หรือ 10 ปีข้างหน้า

2 ตั้งโจทย์สถานการณ์

- เช่น ให้ผู้เข้าร่วมเขียนพาดหัวข่าวใน 2 สถานการณ์:
สถานการณ์ที่ 1: "ถ้าเราลงมือแก้ปัญหา" จะเกิดอะไรขึ้น
สถานการณ์ที่ 2: "ถ้าเราไม่ทำอะไรเลย" จะเกิดอะไรขึ้น

3 กำหนดขอบเขตเนื้อหา

- ข่าวสามารถครอบคลุมทุกมิติ ทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี กีฬา และบันเทิง
- ข่าวอาจเป็นได้ทั้งข่าวดี (ความหวัง) และข่าวร้าย (ความกังวล)

ตัวอย่างพาดหัวข่าว

- "คนไทยเฮ! ประเทศไทยบรรลุเป้าหมาย Net Zero ก่อนกำหนด 5 ปี ผลักดันการใช้พลังงานสะอาด 100%"
- "คนแก่ยิ้มไม่หุบ รัฐสภาไทยผ่านกฎหมายสวัสดิการถ้วนหน้า รองรับสังคมสูงวัย"
- "วิกฤติขยะพลาสติกทะเลลึกเมือง กทม.จมกองขยะ"
- "สุดเศร้า! ผู้สูงอายุไทยถูกทอดทิ้ง 1 ใน 3 ขาดผู้ดูแล"

เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์และทำความเข้าใจปัญหา

การสร้างแผนที่ระบบ System Mapping

System Map เปรียบเสมือนการยืนมองจากมุมสูง ช่วยให้เห็นภาพรวมของระบบที่ซับซ้อนและความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ในระบบ และเข้าใจว่า การกระทำเล็ก ๆ ในจุดที่เหมาะสม (Leverage Points) สามารถสร้างผลกระทบยิ่งใหญ่ได้ เช่นเดียวกับ Butterfly Effect ที่การกระพือปีกของผีเสื้อในที่หนึ่ง อาจส่งผลถึงอีกซีกโลก

TPLab นำเครื่องมือนี้มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะ เพื่อช่วยผู้ออกแบบนโยบายระบุ

- จุดเชื่อมโยงสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบทั้งหมด
- ช่วยระบุ Critical Issues
- จุดที่เป็น Leverage Points หรือประเด็นสำคัญที่มีผลต่อระบบ
- Areas of Interest หรือพื้นที่หรือประเด็นที่น่าสนใจ เช่น พื้นที่ที่มีความหนาแน่นของข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ หรือประเด็น
- Learning Space หรือพื้นที่ที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม หรือพื้นที่ที่มีแนวโน้มจะมีความสำคัญ แต่มีข้อมูลไม่พอ จึงต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม

เมื่อระบุข้อมูลเหล่านี้ได้ จะช่วยให้การออกแบบนโยบายในขั้นถัดไปคมชัด และตรงจุดมากขึ้น

6 องค์ประกอบพื้นฐานของแผนที่ระบบ

- 1 ม้องค์ประกอบครบในสาระสำคัญ (Critical Elements)
- 2 ขอบเขตของระบบ (Boundary) ชัดเจน
- 3 แสดงให้เห็นกระบวนการ (Process) และ/หรือ ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Logical Linkage) ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น
- 4 แสดงปัจจัยบริบทแวดล้อม (Context)
- 5 มีกลไกป้อนกลับ (Feedback Loop) ที่แสดงนัยยะของการที่ระบบมีชีวิตและทำปฏิกิริยากับปัจจัยแวดล้อม
- 6 สาระในภาพรวมจะแสดงหรือบ่งชี้ทิศทางของระบบ หรือจุดมุ่งหมายที่ระบบนั้นมุ่งไป (Purpose) ด้วย นอกจากนั้น อาจจะมีการระบุ Stakeholders/Key Players เพื่อระบุว่าใครมีส่วนเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อระบบ

แนวทางการทำ System Mapping

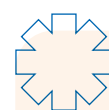
- 1 ทำความเข้าใจสถานการณ์ และขอบเขตของประเด็นที่ศึกษา: โดยทบทวนเอกสารหรือรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถระบุองค์ประกอบสำคัญ
- 2 วาดแผนภาพระบบ: อาจเริ่มต้นด้วยการใช้ General System Model หรือเครื่องมือที่เป็น Conceptual Model อื่น ๆ เป็นกรอบคิดนำทางในการวาดภาพ วาดภาพเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยให้ม้องค์ประกอบของระบบให้ครบทั้ง 6 องค์ประกอบ โดยเขียนสิ่งที่เป็ Fact, Phenomenon หรือ Issue
- 3 วิเคราะห์ความเชื่อมโยง: ระบุจุดที่ส่งผลกระทบต่อระบบ เช่น จุดที่เกิดปัญหาหรือจุดที่สามารถพัฒนาได้ โดยอาศัยแนวทางของ General System Model (Input -Process - Output) เป็นหลักการพื้นฐานในการไล่เรียง Logical Flow ของระบบไปเรื่อย ๆ

เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์และทำความเข้าใจปัญหา

Causal Layered Analysis (CLA)

CLA เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ที่ช่วยให้มองปัญหาในมิติที่ลึกกว่าที่เห็น พัฒนาโดย Professor Sohail Inayatullah จากแนวคิดหลังโครงสร้างนิยมของ Michel Foucault และทฤษฎีอนาคตศาสตร์ ในช่วงทศวรรษ 1980s โดยใช้ภาพ “ภูเขาน้ำแข็ง” มาสะท้อนภาพของปัญหาที่ซับซ้อนและมีรากลึก สถานการณ์ของปัญหาที่เราเห็น เปรียบเหมือนยอดภูเขาน้ำแข็งที่อยู่พ้นน้ำ ซึ่งอาจเป็นเพียงแค่ส่วนเสี้ยวของปัญหา (ภูเขาน้ำแข็ง) ทั้งหมด และมีส่วนมึนหมึที่ซ่อนอยู่ใต้น้ำซับซ้อนหลายชั้น เช่น ปัจจัยเชิงโครงสร้าง โลกทัศน์ และความเชื่อที่ฝังรากลึก

TPLab ใช้ CLA ในการทำความเข้าใจปัญหา ช่วยให้เห็นปัญหาผ่านมุมมองที่หลากหลายและหลายชั้น เข้าใจรากเหง้าของปัญหาและความหมาย หรือ Sense Making ทำให้นโยบายที่ออกแบบแก้ปัญหาได้ตรงจุดและยั่งยืน ไม่ใช่แค่แก้ที่ปลายเหตุ แต่แก้ถึงต้นเหตุของปัญหา



CLA แบ่งการวิเคราะห์เป็น 4 ระดับ

- 1 ระดับปรากฏการณ์ภายนอก (Litany)** ได้แก่ สิ่งที่เห็นชัดในสังคม สิ่งที่สังคมพูดถึง พาดหัวข่าว เหตุการณ์แนวโน้ม ความคิดเห็น และข้อมูลเชิงสถิติ
- 2 ระดับระบบและโครงสร้างทางสังคม (Systems and Structures)** ได้แก่ นโยบาย กฎหมาย ระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ฯลฯ ที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ในชั้นปรากฏการณ์
- 3 ระดับโลกทัศน์และกระบวนทัศน์ (Worldviews)** ได้แก่ ทักษะคิดและมุมมองที่มีผลต่อความรับรู้และวิถีคิดของคนในสังคม (หรือกล่าวได้ว่าเป็นชั้นที่มีการรับรู้แบบ Collective Recognition)
- 4 ระดับความเชื่อและมายาคติที่ฝังรากลึก (Myths/Metaphor)** เช่น เรื่องเล่า ความเชื่อที่ส่งผ่านคำสอนในศาสนา นิทาน เรื่องเล่า ตำนาน อุปมาอุปไมย ฯลฯ ซึ่งไม่ได้ถูกตระหนัก (Unconscious) และอาจสร้างเป็นความเชื่อหรือปมรากลึกในใจของบุคคลต่าง ๆ (หรือกล่าวได้ว่าเป็นชั้นที่มีการรับรู้แบบ Individual Recognition)



ขั้นตอนการใช้เครื่องมือ

- 1 กำหนดโจทย์หรือปรากฏการณ์**
ระบุปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์
- 2 วิเคราะห์เหตุและผล**
ผู้เข้าร่วม/ผู้ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ที่มาและสาเหตุของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยค่อย ๆ ขุดลงไปเรื่อย ๆ โดยการพยายามหาเหตุ เขียนลงในโพสต์อิท อาจเขียนแบบไล่หาเหตุและผลไปเรื่อย ๆ หรือเขียนประเด็นก่อนแล้วนำไปแปะในชั้น
- 3 เชื่อมโยงเหตุ-ผล**
ลากเส้นเชื่อมโยงประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละชั้นที่เกี่ยวข้อง เป็นเหตุเป็นผล หรือส่งผลกระทบต่อกัน เพื่อแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

ปรากฏการณ์หรือปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ (Litany)

อาจอยู่ในรูปแบบข้อความที่สังคมพูดถึง พาดหัวข่าว และข้อมูลเชิงสถิติต่าง ๆ ที่มักทำให้เรารู้สึกสิ้นหวัง เป็นปัญหา หรืออยากให้เกิดการแก้ไข

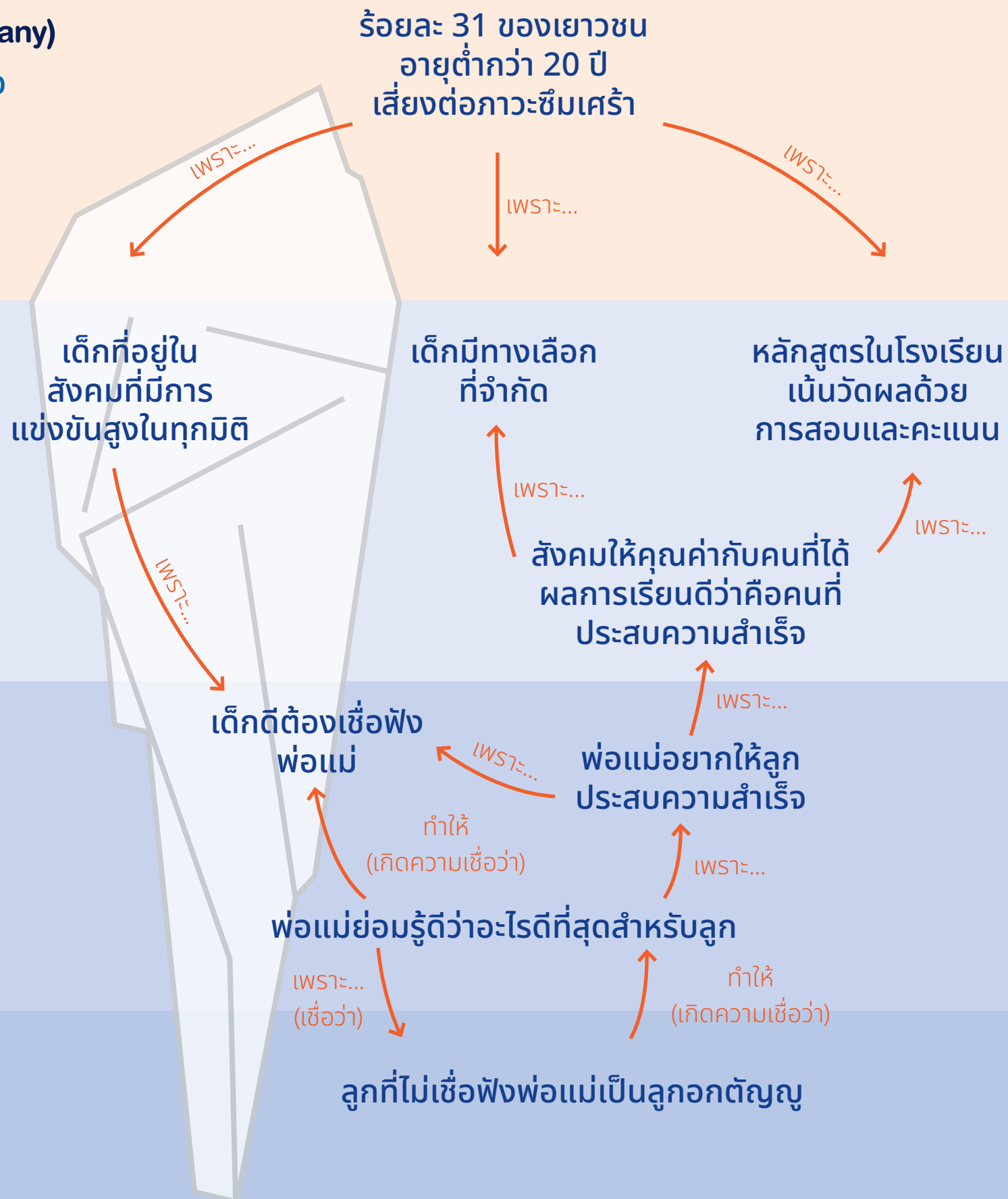
สาเหตุเชิงโครงสร้างระบบ (System and Structures)

เช่น ระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

โลกทัศน์ที่ก่อให้เกิดโครงสร้างและระบบข้างต้น (Worldviews)

เช่น แนวความคิด คอนเซ็ปต์

ความเชื่อและมายาคติที่ฝังรากลึก (Myth/Metaphor)



เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์และทำความเข้าใจปัญหา

How might we... ? (HMW)

คือการตั้งคำถามในรูปแบบ "เราจะทำอะไรให้...?" ซึ่งมักถูกนำมาใช้ในกระบวนการออกแบบที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human-Centric Design) การตั้งคำถาม HMW ช่วยกระตุ้นให้เกิดการคิดเชิงสร้างสรรค์และมุมมองใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้ใช้งานกลับมาโฟกัสที่ปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยให้ผู้ร่วมกิจกรรมหรือผู้กำหนดนโยบายได้ฝึกตั้งคำถามกับปัญหา ไปจนถึงตั้งคำถามกับโจทย์หรือ Assigned Statement เดิม เปิดพื้นที่ให้ได้นิยามปัญหาใหม่ให้ชัดเจน ด้วยการมองจากมุมที่ต่างจากเดิม โดยไม่เร่งรีบหาวิธีแก้ปัญหาก่อนเวลาอันควร

การตั้งคำถามด้วย HMW เป็นเหมือนการจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และความกล้าที่จะคิดต่าง ช่วยลดความซับซ้อนของปัญหาและเปิดทางให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลายและครอบคลุม นำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ตรงจุดมากยิ่งขึ้น

✦ หลักการทำ How might we...?

- 1 ให้เริ่มต้นจากการเขียนบรรยายสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Problem Statement)
- 2 ทำความเข้าใจรูปแบบการตั้งคำถามใหม่ ๆ จาก 9 รูปแบบตั้งต้น
- 3 พยายามคิดคำถามจาก 9 รูปแบบก่อน เพื่อการฝึกมุมมองที่ต่างอย่างเป็นระบบ หลังจากนั้นจึงค่อยพลิกแพลงไป
- 4 ลักษณะคำถามใหม่ที่ดีคือ “ต้องแหวกแนว (Innovative) หรือเพี้ยน ๆ” ไม่กำปั้นทุบดิน ไม่เป็นแบบเดิม ๆ ที่ใคร ๆ ก็คิดออก
- 5 โครงสร้างของการตั้งคำถามควรประกอบด้วย 4 ประเด็นพื้นฐานเป็นเบื้องต้น ได้แก่
 - ทำอะไร (Do what?)
 - ทำอย่างไร (How?)
 - ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ (For whom?)
 - เพื่อจุดประสงค์อะไร (To achieve what?)

ตัวอย่างการตั้งคำถาม

กรณีตัวอย่าง: คนไข้ต้องรอหมอนาน

Problem Statement: “คนต้องใช้เวลารอหลายชั่วโมง มารอตั้งแต่เช้าเพื่อต่อคิว มาเข้าอาจได้ตรวจบ้าง มาแล้วได้คิวอีกวัน ต้องตื่นตั้งแต่ตีสาม ตีสี่ ค่ารถก็แพง ข้าวก็ไม่ได้กิน ที่นั่งก็แข็ง บางที่ต้องปูเสื่อนั่งพื้น บางที่ญาติไม่ว่างก็ต้องรบกวนคนอื่นมาด้วย บางที่พยาบาลก็ดุ รอไปอีกกลัวไป ข้อมูลบัตรสามสิบบาทไม่ครบถ้วน ไม่รู้ว่าสิทธิครอบคลุมอะไรบ้าง ภาพที่พี่เห็นจนชินคือคน มารอถอดรองเท้าจอกคิว มานั่งรอทั้งวันเจอหมอไม่ถึง 5 นาที”

จะอย่างไรให้...?
หากางแก้ ด้วยการตั้งคำถามใหม่ ๆ

แนวทางการเขียนจากคำถาม 9 แบบ		ตัวอย่างคำถาม
1	เพิ่มสิ่งที่ดี (Amp up the good)	เราจะอย่างไรให้เวลารอสามารถสร้างความบันเทิงให้คนไข้และญาติได้
2	ลบสิ่งที่ไม่ดี (Remove the bad)	เราจะอย่างไรให้ได้รับการต่อคิวระหว่างรอ
3	พลิกมุมกลับ ลองนึกถึงสิ่งตรงข้าม (Explore the opposite)	เราจะอย่างไรให้ไม่ต้องเดินทางไปหาหมอก็ได้รับการรักษาได้ เช่น หมอมาหาเรา
4	ตั้งคำถามกับสิ่งที่เรานับถือ หรือสมมติฐาน (Question an assumption)	เราจะอย่างไรให้คนไข้มีความสุขกับการมาโรงพยาบาล
5	นำสิ่งอื่นมาช่วย หรือระบุทรัพยากรที่คาดไม่ถึง (Identify unexpected resources)	เราจะอย่างไรให้คนรอบตัว คนข้างบ้านในชุมชน สามารถช่วยดูแลสุขภาพของคนไข้ได้
6	ลองนึกถึงสิ่งที่คล้ายกัน เปรียบเทียบกับเรื่องอื่น (Create analogy from need or context)	เราจะอย่างไรให้โรงพยาบาลเหมือนสปาหรือสนามเด็กเล่น
7	ใช้ความท้าทายเข้ามาช่วย (Play against the challenge)	เราจะอย่างไรให้คนไข้ได้รับการรักษาโดยคนไม่ต้องมาโรงพยาบาล
8	เปลี่ยนสิ่งเดิม ๆ ไปเลย (Change status quo)	เราจะอย่างไรให้หมอ พยาบาล พนักงาน ติดตามคนไข้เหมือนแฟน
9	แตกโจทย์ให้เป็นข้อย่อย ๆ (Break point of view into pieces)	เราจะอย่างไรให้เกิดความสนุกสนานในโรงพยาบาล เราจะอย่างไรให้คนไข้หงุดหงิด/กังวล/รำคาญน้อยลง

เครื่องมือสำหรับประเมินผล ทดสอบ ทดลอง

Sandbox

Sandbox เริ่มต้นในช่วงต้นปี 1970 โดยนักวิจัยของมหาวิทยาลัย Carnegie Mellon ที่พัฒนาและทดลองโครงสร้าง AI ในรูปแบบพื้นที่จำกัด (Sandbox) เพื่อป้องกันไม่ให้ระบบที่พัฒนาเกิดความเสียหายต่อระบบหลักในวงกว้าง แนวคิดนี้ได้รับการประยุกต์ใช้ในซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันอย่างแพร่หลายเพื่อการทดสอบก่อนนำไปใช้จริง เพื่อลดความเสี่ยงและค้นพบปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ก่อนขยายผลในวงกว้าง

TPLab ได้นำเครื่องมือนี้มาใช้ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เพื่อการทดสอบสร้างแนวปฏิบัติ และควบคุมการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ในพื้นที่ทดลองที่มีข้อกำหนดพิเศษ อีกทั้งยังเป็นกระบวนการเรียนรู้จากการทดลองและลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างและปรับปรุงแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินนโยบายไปพร้อม ๆ กับการถอดบทเรียนจากความผิดพลาด การทำความเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และการปรับปรุงแบบของข้อเสนอแนะให้เหมาะสม ก่อนนำผลลัพธ์จากทดลอง/ทดสอบไปต่อยอดในการปรับปรุงนโยบายต่อไป

Sandbox เป็นมากกว่าเครื่องมือทดสอบ เพราะยังสามารถเป็นพื้นที่แห่งการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ช่วยให้นักพัฒนาและผู้กำหนดนโยบายสามารถทดลองและปรับแต่งแนวคิดได้อย่างยืดหยุ่นและปลอดภัย การทดลองใน Sandbox ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการในโลกแห่งความเป็นจริง

รูปแบบการทดสอบ/ทดลองนวัตกรรมเชิงนโยบายภายใน Sandbox

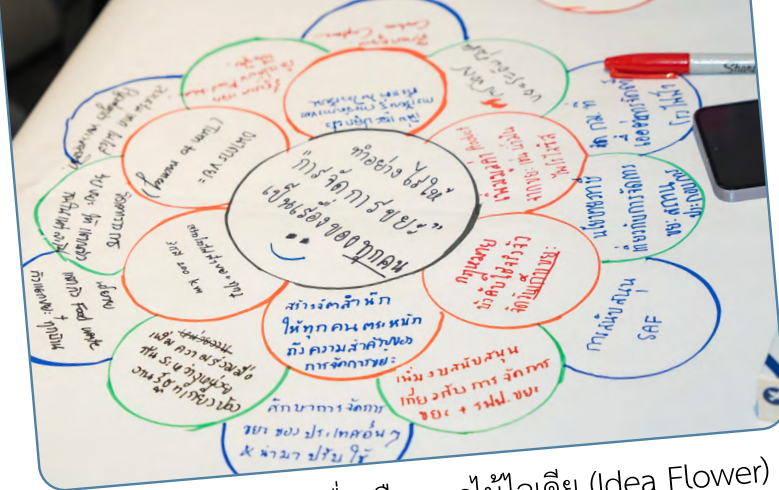
- 1 การทดสอบความเป็นไปได้:** เพื่อค้นหาว่าข้อเสนอเชิงนโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่
- 2 การทดสอบผลกระทบ:** เพื่อประเมินปฏิกิริยาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินนโยบายในพื้นที่ทดลอง
- 3 การปรับปรุงข้อเสนอ:** เพื่อปรับเปลี่ยนเนื้อหาและวิธีการปฏิบัติตามผลลัพธ์ที่ได้จากการทดสอบ
- 4 การเปรียบเทียบ:** วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างการทดลองและการไม่ทดลองข้อเสนอเชิงนโยบาย
- 5 การปรับปรุงต้นแบบ:** เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติหรือขยายผล

พื้นที่ทดลองในกระเบทราย
ความผิดพลาด คือ การเรียนรู้

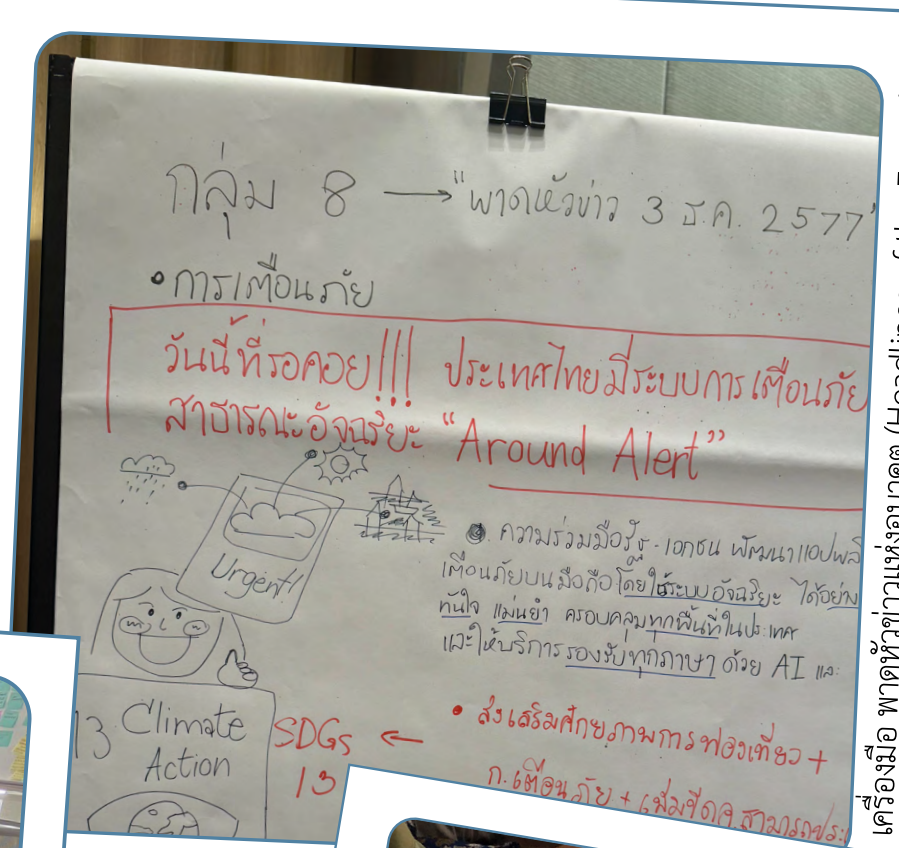




System Map



เครื่องมือ ดอกไม้ไอเดีย (Idea Flower)



เครื่องมือ พาดหัวข่าวแห่งอนาคต (Headlines of the Future)



เครื่องมือ Persona



เครื่องมือ User Journey - นวัตกรรมนโยบายกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมในการออกแบบบริการของรัฐ เพื่อสร้างระบบ ประกันสุขภาพที่ครอบคลุมทั่วถึง มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยั่งยืน และโปร่งใส



เครื่องมือดอกไม้ไอเดียที่ผู้เข้าร่วมออกแบบเป็นน้องหนอนไอเดีย



การจัดอบรมในพร. วันที่ 16



วาดภาพอนาคต ด้วยนวัตกรรมนโยบาย สโตร์ Thailand Policy Lab

การสร้างนวัตกรรมนโยบายไม่ได้หมายถึงการคิดค้นสิ่งใหม่เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมในบริบทต่าง ๆ เช่น การพัฒนานโยบายที่เข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ หรือการออกแบบมาตรการที่ยั่งยืน ทั้งนี้ นวัตกรรมนโยบาย สามารถเป็นได้ทั้ง

- 1** รูปแบบหรือกระบวนการ ที่นำวิธีคิด วิธีการทำงาน ที่มีใช้กันอยู่ในวงการอื่น มาประยุกต์ใช้กับการทำนโยบาย
- 2** เครื่องมือหรือวิธีการรูปแบบใหม่ ที่นำมาใช้ในกระบวนการออกแบบนโยบาย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม และออกแบบได้ตรงความต้องการของคนแต่ละกลุ่ม



นวัตกรรมเชิงนโยบาย สโตร์ TPLab

นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

1

การออกแบบหลักสูตรเรื่องนวัตกรรมนโยบาย
สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัย ข้าราชการ และ
เจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ

การสร้าง “ผลิตภัณฑ์การศึกษา” ในรูปแบบหลักสูตร
ที่ช่วยส่งเสริมความเข้าใจและทักษะด้านนวัตกรรมนโยบาย
ในระดับมหาวิทยาลัย และสำหรับหน่วยงานรัฐ

นวัตกรรมด้านบริการ (Service Innovation)

2

นวัตกรรมนโยบายกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม
ในการออกแบบบริการของรัฐ เพื่อสร้าง
ระบบประกันสุขภาพที่ครอบคลุมทั่วถึง
มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยั่งยืน และโปร่งใส

นำเครื่องมือการวางภาพอนาคต การรับฟังเสียงประชาชน
จากสื่อออนไลน์ และการออกแบบบริการ (Service Design)
เพื่อสร้างบริการสุขภาพที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation)

3

การสร้างพื้นที่ให้คนหลากหลายกลุ่มได้เข้ามามีส่วน
ร่วมในการออกแบบนโยบาย และการทำแซนด์บ็อกซ์
นโยบายเยาวชนเพื่อเยาวชน โดยเยาวชน

กวาดจับข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การทำ Policy Hackathon
และน่านโยบายจากเยาวชนไปทดลองทำแซนด์บ็อกซ์
ที่จังหวัดกรุงเทพฯ และจังหวัดลำปาง

4

กระบวนการนวัตกรรมการเก็บข้อมูลรับฟังเสียง
ประชาชนด้วยรูปแบบที่สร้างสรรค์ - การศึกษาแนวทาง
การเพิ่มสัดส่วนของประชากรวัยเยาว์ที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เปลี่ยนการทำแบบสอบถามแบบเดิม ๆ มาเป็นศาลเจ้าจัดแสดง
ในเทศกาลออกแบบ และเปิดคาเฟ่ไอศกรีมในห้างใจกลางเมือง
ชวนคนออกแบบรสชาติไอศกรีมที่สะท้อนรูปแบบครอบครัวในฝัน

5

Policy Hackathon แสวงการอนสร้างนโยบาย - เปิด
พื้นที่รูปแบบใหม่ ๆ ให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมกันแก้ปัญหา
และพัฒนานโยบาย

6

การสร้างแผนที่ระบบผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม -
เพื่อทำความเข้าใจปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้าง
นวัตกรรมนโยบาย

นวัตกรรมด้านโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation)

7

การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมด้าน Policy Lab
ร่วมกับอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ
การสร้างเครือข่ายในระดับมหาวิทยาลัย เป็นการ
พัฒนารูปแบบโมเดลการดำเนินงานใหม่ในด้าน
นโยบาย

8

การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมกับส่วนท้องถิ่น
การสร้างเครือข่ายเชิงท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการ
พัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่

9

การเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้และสร้างเครือ
ข่ายทั้งในและระหว่างประเทศ (Policy
Innovation Exchange: PIX)



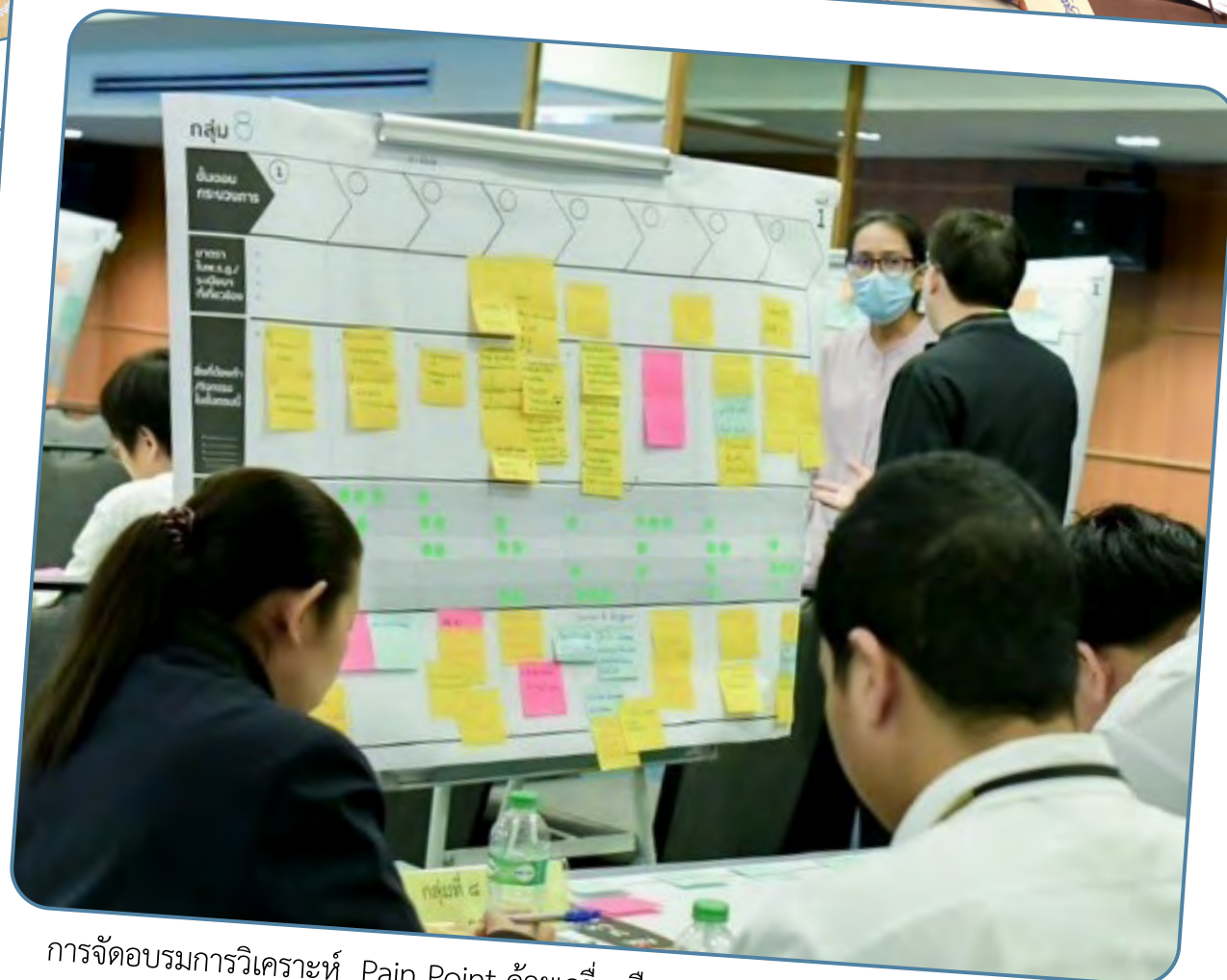
กิจกรรม Training of Trainers



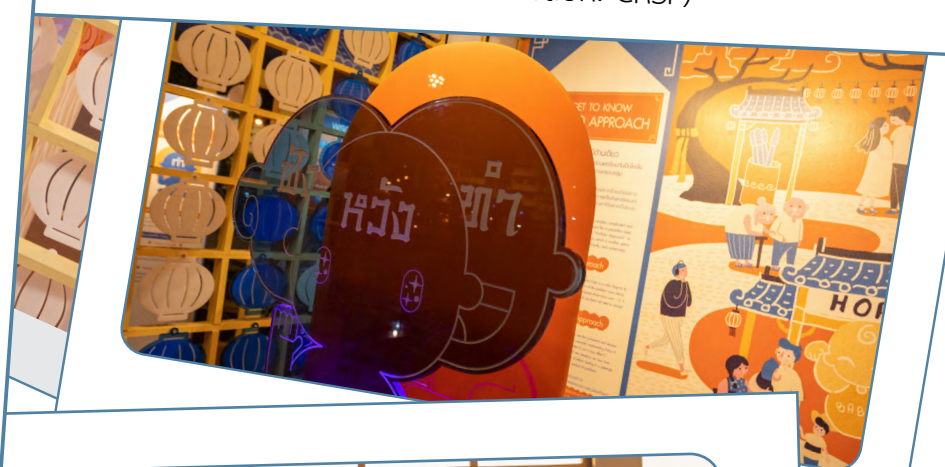
กิจกรรมห้องปฏิบัติการนโยบาย (Policy Lab) ภายใต้
โครงการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการคุ้มครองทางสังคม
ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
(Climate Responsive Social Protection: CRSP)



กิจกรรม Sandbox ณ จังหวัดลำปาง



การจัดอบรมการวิเคราะห์ Pain Point ด้วยเครื่องมือ User Journey Mapping



Diversity Cafe - ไอศกรีมที่สะท้อนรสชาติครอบครัวในฝันของคนรุ่นใหม่



กล่องเพื่อนใจ



เตรียมเสื้อสีงาแล้วนะ - ศาลเจ้า ฟัง หวัง ทำ

★ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

1 การออกแบบหลักสูตรเรื่องนวัตกรรมนโยบาย สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัย ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ

หลักสูตรนวัตกรรมของ TPLab ไม่เพียงเพื่อถ่ายทอดความรู้ ด้านกระบวนการนโยบายสาธารณะและนวัตกรรมนโยบาย แต่เป็นกระบวนการสร้างนวัตกรรม คิดเครื่องมือทางความคิดให้กับข้าราชการ บุคลากรรัฐ นักวิชาการ ไปจนถึงคนทั่วไปที่สนใจการพัฒนาสังคม ได้มีองค์ความรู้ ด้านนวัตกรรมนโยบาย เน้นการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ มีประสบการณ์จากการลงมือทำจริง และสร้างพื้นที่ ที่ทำให้เขารู้สึกเป็นเจ้าของประเด็นนั้น ๆ กระตุ้นสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ให้เป็นบุคลากรของรัฐและพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ

หลักสูตรและการอบรมไม่ได้มีเพียงการเรียนรู้ในห้อง แต่พาผู้เรียนเข้าสู่ สถานการณ์จริง ผ่านการระดมสมอง การลงพื้นที่ และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายแขนง นอกจากนี้ จุดแข็งของหลักสูตร นวัตกรรมของ TPLab คือ **ความยืดหยุ่น** ในการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองต่อข้อจำกัดด้านเวลา ขนาดกลุ่มเป้าหมาย และโจทย์เฉพาะของแต่ละ หน่วยงาน

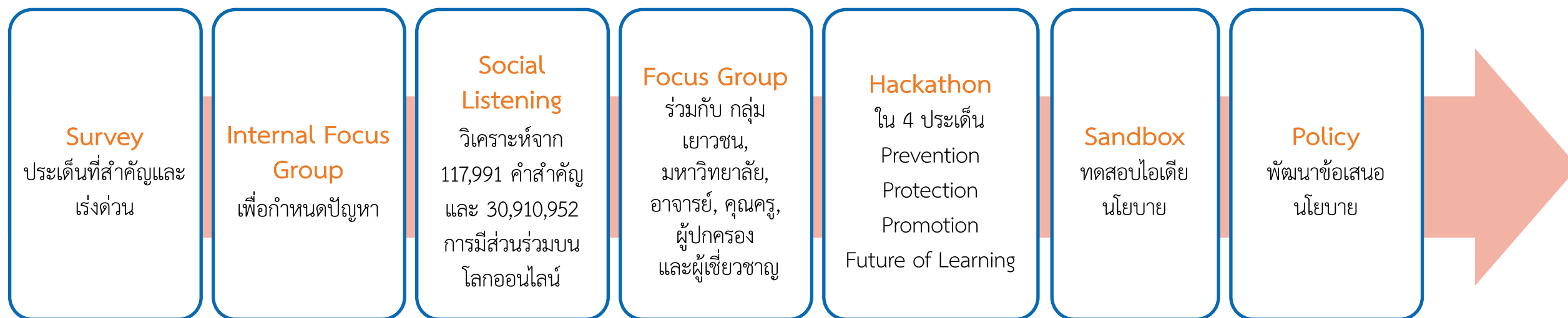
อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ www.thailandpolicylab.com

★ ตัวอย่างผลงานหลักสูตร/การจัดอบรม/ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

- 1 การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร Policy Innovation โครงการพัฒนานักบริหาร การเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) รุ่นที่ 16
การบรรยายและจัดกิจกรรมการเรียนรู้เครื่องมือนวัตกรรมนโยบายสาธารณะ จำนวน 12 ครั้ง รวม 72 ชั่วโมง และกิจกรรมเพื่อนำเครื่องมือนวัตกรรมนโยบายไปปฏิบัติจริง สำหรับ โครงการศึกษาดูงาน ระยะเวลา 3 วัน 2 คืน ณ ชุมชนบ้านสันดินแดง จังหวัดเชียงใหม่
- 2 หลักสูตร “Selected Topics in Public Policy”
สำหรับนักศึกษาปริญญาตรีจากคณะรัฐศาสตร์ สาขาการเมืองและการระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หลักสูตรนานาชาติ
- 3 กิจกรรมห้องปฏิบัติการนโยบาย (Policy Lab) ภายใต้โครงการพัฒนาข้อเสนอเชิง นโยบายการคุ้มครองทางสังคมที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Responsive Social Protection: CRSP) โดยร่วมมือกับ Thailand Environment Institute (TEI)
กิจกรรมรอบละ 3 วัน ใช้ 7 เครื่องมือนวัตกรรมนโยบาย
- 4 กิจกรรม Training of Trainers ร่วมกับสถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์
กิจกรรมรอบละ 2 วัน ใช้ 5 เครื่องมือนวัตกรรมนโยบาย

★ นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation)

2 นวัตกรรมนโยบาย การสร้างพื้นที่ให้คนหลากหลายกลุ่มได้เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบนโยบาย และการทำแซนด์บ็อกซ์ - นโยบายสำหรับเยาวชน โดยเยาวชน



เรามักได้ยินคำกล่าวที่ว่า “เด็ก (เยาวชน) คืออนาคตของชาติ” แต่เมื่อพิจารณาในกระบวนการทำนโยบายสาธารณะ กลุ่มที่มักไม่ได้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการนโยบายกลับคือ “เยาวชน” ทั้งที่เยาวชนเองเป็นกลุ่มที่ต้องเผชิญกับผลลัพธ์ของนโยบายทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยเหตุนี้ TPLab จึงเริ่มโครงการออกแบบนโยบายสำหรับเยาวชน โดยเยาวชน ซึ่งเป็นการทดลองและทดสอบกระบวนการที่ให้เยาวชน ในฐานะเจ้าของปัญหา เป็นกลไกสำคัญในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากหลากหลายภาคส่วน โดยดำเนินการตั้งแต่ปี 2564-2567 ร่วมกับสถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่นราชนครินทร์, UNICEF Thailand, Inskru, โรงเรียนสามเสนนอก, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนอัสสัมชัญ, อบจ.ลำปาง และภาคีเครือข่ายอื่น ๆ

โครงการนี้เริ่มต้นด้วยการสำรวจประเด็นนโยบายผ่านแบบสำรวจ เพื่อเข้าใจว่าปัญหาเร่งด่วนสำคัญและเยาวชนต้องการแก้ไขคืออะไร พบว่าประเด็นที่เยาวชนให้ความสำคัญอันดับต้น ๆ ได้แก่ ความยากจน การศึกษา สุขภาพจิต และความเป็นอยู่ที่ดี ขึ้นต่อมา มีการจัดการสนทนาเชิงลึกแบบกลุ่ม และนำมาสู่การตกลงหัวข้อคือเรื่องสุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี จากนั้นคือการฟังเสียงของเยาวชน โดยใช้เครื่องมือ Social Listening เพื่อตรวจจับสัญญาณเรื่องสุขภาพจิตจากสื่อออนไลน์ โดยข้อมูลที่ได้จากการมีส่วนร่วม 117,991 รายการ และการโต้ตอบออนไลน์ 30,910,952 ครั้ง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความกังวลของสุขภาพกาย สุขภาพจิต สุขภาวะทางปัญญา ความเครียด ความโดดเดี่ยว เป็นต้น

จากนั้นเราได้จัดการสนทนาเชิงลึกแบบกลุ่ม (Focus Group Discussions) กับกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอก เช่น เยาวชน ครู ผู้ปกครอง นักกิจกรรมทางสังคม และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี สุขภาพจิต ผลการสนทนาชี้ให้เห็นว่า ประเด็นที่เกี่ยวข้องมากที่สุดคือ “สุขภาพจิต” และ “ความเป็นอยู่ที่ดี” ในหลายมิติ ความพยายามเหล่านี้เผยให้เห็นว่า “สุขภาพจิต” เป็นปัญหาที่สำคัญและเร่งด่วนสำหรับเยาวชน ด้วยความเชื่อที่ว่า ผู้ที่อยู่ในปัญหาคือผู้ที่สามารถคิดหาทางออกได้ดีที่สุด

เพื่อให้เยาวชนที่เป็นเจ้าของปัญหาได้มีโอกาสร่วมออกแบบวิธีแก้ไขปัญหา กิจกรรม Youth Hackathon จึงเกิดขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนานโยบายสุขภาพจิต และการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จนได้เป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย 7 ประการ

จากไอเดียข้อเสนอเชิงนโยบายจากเยาวชนทั้ง 7 ประการ TPLab ได้นำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายเข้าสู่การทดสอบผ่านรูปแบบกระบะทราย หรือแซนด์บ็อกซ์ (Sandbox) เพื่อทดสอบนำร่องแนวคิดนโยบายจากเยาวชนในพื้นที่จริง และพัฒนาเป็นข้อเสนอแนะนโยบายในขั้นต่อไป โดยการทำแซนด์บ็อกซ์เกิดขึ้นในพื้นที่ 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนสามเสนนอก กรุงเทพฯ และโรงเรียนวอแก้ววิทยา จังหวัดลำปาง โดยร่วมออกแบบ

จะเป็นอย่างไรถ้า...เปิดโอกาสให้ “อนาคตของชาติ” ได้มาเป็นส่วนหนึ่งในการกระบวนการนโยบายสาธารณะ ตั้งแต่การตั้งประเด็นไปจนถึงออกแบบนโยบาย เพื่อสร้างอนาคตประเทศของพวกเขาเอง

กระบวนการกับบริษัท InsKru และได้รับคำปรึกษาจากสถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่นราชนครินทร์ (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข) กระบวนการทั้งหมดมุ่งเป้าไปที่การทดสอบ ส่งมอบ และขยายขอบเขตนโยบายสุขภาพจิตที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของครูและความสัมพันธ์กับเยาวชนเพื่อการดูแลสุขภาพจิตในโรงเรียน ต่อยอดสู่กลไกดูแลสุขภาพจิตเด็กและเยาวชนระดับพื้นที่ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเป้าหมายของโครงการคือการปรับปรุงสภาพสุขภาพจิตโดยรวมในหมู่เยาวชน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ แนวทางนี้แสดงถึงกระบวนการกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมโดยมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นกุญแจสำคัญ

โครงการนี้เป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นถึงพลังของกระบวนการนโยบายแบบมีส่วนร่วม ที่ให้เยาวชนมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้เปลี่ยนแปลงเพื่อร่วมกันสร้างอนาคตที่ดีขึ้นสำหรับทุกคน



โครงการนี้ดำเนินการในปี 2564-2567

- ปีที่ 1: สำรวจพัฒนาการของประเด็นนโยบายด้วยการสำรวจปัญหา (Survey) ที่เยาวชนต้องการแก้ไข และทำ Focus Group เพื่อหาหัวข้อในการทดลอง จากนั้นต่อยอดการกวาดจับสัญญาณด้วยเครื่องมือ Social Listening และการจัด Focus Group
- ปีที่ 2: พัฒนาจุดมุ่งหมายเชิงระบบและนิยามปัญหาใหม่, ค้นหาไอเดียสร้างสรรค์ด้วยกิจกรรมแฮกathonสร้างนโยบาย
- ปีที่ 3-4: การทดสอบนโยบายด้วยรูปแบบแซนด์บ็อกซ์

อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ www.thailandpolicylab.com



★ นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation)

3 นวัตกรรมนโยบาย กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างระบบประกัน สุขภาพที่ครอบคลุมทั่วถึง มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยั่งยืน และโปร่งใส



การศึกษาด้านการคาดการณ์อนาคต (Foresight) เพื่อปรับปรุงการเข้าถึงระบบบริการสุขภาพของประเทศไทย

การใช้เครื่องมือรับฟังเสียงประชาชน (Social Listening) ในประเด็นบัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้า (บัตรทอง) และประกันสังคม

การวิจัยออกแบบบริการและนโยบายสุขภาพ (Service Design) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เท่าทันอนาคตและตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน

สปสช. ได้นำผลการดำเนินงานทั้ง 3 โครงการไปประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 5 พ.ศ.2566-2570 (ประกาศใช้ในเดือนตุลาคม 2565)



ที่มา: สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)

ปัจจุบัน โลกเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โรคอุบัติใหม่รายวัน ความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนกลายเป็นสิ่งที่ซับซ้อนและมีพลวัตมากขึ้น สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) เล็งเห็นความสำคัญในการปรับปรุงการบริการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติให้มีความยั่งยืน มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และครอบคลุมผู้รับบริการทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเปราะบาง จึงเกิดเป็นโครงการความร่วมมือระหว่าง สปสช. และ TPLab (พ.ศ. 2565 - ส.ศ. 2566) ทำการศึกษาวิจัย 3 โครงการด้วย 3 เครื่องมือนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566–2570 ที่ผลักดันให้ประเทศไทยเดินหน้าสู่การสร้างระบบบริการสุขภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนไทยทุกกลุ่ม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต



3 เครื่องมือนวัตกรรมนโยบาย เบื้องหลังแผนปฏิบัติราชการ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566–2570 ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพ ที่คิดถึงประชาชนเป็นทีหนึ่ง

1 การคาดการณ์อนาคต (Foresight)

เครื่องมือคาดการณ์อนาคต (Foresight) นำมาใช้เพื่อศึกษาและระบุแนวโน้มสำคัญ (Mega Trends) ที่จะส่งผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพและระบบหลักประกันสุขภาพของไทยในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะกลาง ระบุโอกาสและข้อท้าทายต่อระบบ โดยใช้เทคนิค Horizon Scanning วิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มและปัจจัยที่มีผลกระทบสูงใน 5 มิติ ได้แก่ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และการเมือง เพื่อช่วยให้นโยบายสามารถแก้ปัญหาและรับมือกับปัญหาทั้งปัจจุบันและอนาคตได้อย่างทัน่วงที

2 การฟังเสียงประชาชน (Social Listening)

เครื่องมือรับฟังเสียงประชาชน (Social Listening Tool) เก็บข้อมูลจากโซเชียลมีเดีย โดยค้นหาคำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้า (บัตรทอง) และหมวดประกันสังคม จัดประเภทข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิทธิบัตรทองและประกันสังคม และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อให้เห็นข้อมูลภาพรวม โดยวิเคราะห์ทั้งปัญหาและประโยชน์ที่ผู้รับบริการได้รับ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยรูปแบบนี้ ทำให้ผู้ออกแบบนโยบายเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการของผู้รับบริการได้ละเอียดมากยิ่งขึ้น ช่วยให้ออกแบบนโยบายที่มีความเข้าใจความเป็นมนุษย์ และเข้าใจปัญหาที่แท้จริงมากยิ่งขึ้น

3 การออกแบบบริการ (Service Design)

วิธีคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และการออกแบบบริการ ถูกนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการเก็บข้อมูลจากผู้รับบริการ กลุ่มเปราะบาง และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ในจังหวัด นครราชสีมา จังหวัดราชบุรี กรุงเทพมหานคร และอื่น ๆ พัฒนาแบบจำลองบุคคล (Persona) และพัฒนาแผนภาพต้นแบบบริการ (Service Blueprint) เพื่อนำข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการครอบคลุมคนทุกกลุ่ม

อ่านรายละเอียดเพิ่มเติม:

รายงานสรุปโครงการปรับปรุงการบริการหลักประกันสุขภาพให้มีความ “ครอบคลุมทั่วถึง ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยั่งยืนและโปร่งใส” เสนอต่อสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) โดยห้องปฏิบัติการนโยบายประเทศไทย (Thailand Policy Lab), (2023)

และบทความที่เกี่ยวข้อง ที่

www.thailandpolicylab.com



4

★ นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation)

นวัตกรรมนโยบาย การเก็บและใช้ข้อมูล และรับฟังเสียงประชาชนด้วยรูปแบบที่สร้างสรรค์ - การศึกษาแนวทางการเพิ่มสัดส่วนของประชากรวัยเยาว์ที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ปัจจุบันสถานการณ์ด้านประชากรในประเทศไทย กำลังประสบปัญหาประชากรเกิดน้อย และก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย ในการออกแบบนโยบายเพื่อส่งเสริมการมีบุตรและการเพิ่มคุณภาพประชากรในสังคมไทย Thailand Policy Lab ได้ทำการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสร้างครอบครัวและมีบุตรของคนรุ่นใหม่ สํารวจความเป็นไปได้ในอนาคต และทำแผนที่ระบบของปัญหา (System Map) ก่อนนำไปพัฒนาเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย และข้อค้นพบที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนประชากรเพื่อการพัฒนาประเทศระยะยาว (พ.ศ. 2565-2580)



คนรุ่นใหม่ "ไม่อยากมีลูก" คำตอบ ที่เป็นยอดภูเขาน้ำแข็งของความกังวล ต่ออนาคตของประเทศและสังคม

เมื่อเอ่ยคำถาม "อยากมีลูกไหม" คำตอบส่วนใหญ่จากคนวัย 20-35 ปีคือการส่ายหน้า ยิ่งโดนกดดันจากสังคมว่าประเทศกำลังเข้าสู่วิกฤติประชากรมากเท่าไร ก็ยิ่งเพิ่มแรงเสียดทานให้ถามกลับมาว่า "ทำไมเราต้องมีลูกเพื่อประเทศ ประเทศนี้ช่วยเราเลี้ยงลูกอย่างไรบ้าง" นี่จึงเป็นโจทย์ที่ท้าทายว่าเราจะรับฟังความต้องการของประชาชนได้อย่างไร ให้ผู้ฟังไม่ปิดประตูก่อนตอบ ขณะเดียวกันในปี 2565 สำนักงานสภาพัฒนาการสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ ได้เผยแพร่ "แผนพัฒนาประชากรเพื่อการพัฒนาประเทศระยะยาว (พ.ศ. 2565-2580)" เพื่อประชาสัมพันธ์การขับเคลื่อน และเก็บข้อมูลไปพัฒนาแผนพัฒนาประชากรฯ ระยะที่ 2

ความท้าทายในการศึกษาและประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาประชากรฯ นำมาสู่การสร้างนวัตกรรมนโยบายในการเก็บข้อมูลและรับฟังเสียงประชาชนในรูปแบบที่สร้างสรรค์ เกิดเป็นนิทรรศการ 2 นิทรรศการ เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยสำคัญในการมีครอบครัวและมีบุตรของคนรุ่นใหม่ 3 ประเด็นด้วยกัน คือ:

- ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเรื่องการมีครอบครัว และการมีบุตร
- ความหวังและความกลัวต่อการมีครอบครัว
- นโยบายที่เขายากเห็นและอยากส่งเสริม

นิทรรศการแรก คือ “ศาลเจ้า ฟัง หวัง ทำ” (Shrine of Hope of the People) จัดแสดงในงานเทศกาลออกแบบกรุงเทพ 2022 (พ.ศ. 2565) จังหวัดกรุงเทพมหานคร และงาน Isaan Creative Festival 2022 (พ.ศ. 2565) จังหวัดขอนแก่น นิทรรศการนี้หยิบเอาความนิยมการ "มูเตลู" มาเป็นกิมมิก ชวนคนมาขอพรต่อเทพเจ้าฟัง เทพเจ้าหวัง และเทพเจ้าทำ ที่มารับ "ฟัง" ความต้องการ ความ "หวัง" เพื่อ "ทำ" ให้เกิดขึ้นจริง ผู้เข้าร่วมจะได้รับมูคิท (Mu-kit) ชุดอุปกรณ์ขอพรจากเทพเจ้าที่ล้อกับเซตไหว้พระ ตัวนิทรรศการได้เปลี่ยนเนื้อหาวิกฤติด้านประชากรในอนาคตมาเป็นเชิมนซี ให้คนได้อ่านดวงตัวเองในอีกสิบปีข้างหน้า นำดอกไม้ไปปักแจกันครอบครัวในฝัน เปลี่ยนแบบสอบถามที่น่าเบื่อมาเป็นใบขอพรให้ทุกคนได้บ่นระบายความต้องการ และหยอดเหรียญสนับสนุนกล่องข้อเสนอนโยบายจากแผนพัฒนาประชากรฯ ที่อยากให้เกิดขึ้นมากที่สุด



ข้อมูลที่ได้จากศาลเจ้า ฟัง หวัง ทำ พบประเด็นที่น่าสนใจคือ นิยามครอบครัวของคนรุ่นใหม่ไม่ได้จำกัดแค่ พ่อ-แม่-ลูก อีกต่อไป รูปแบบครอบครัวในฝันสะท้อนความหลากหลายทางเพศ นอกจากปัจจัยทางการเงินแล้ว ปัจจัยทางการเมือง สิ่งแวดล้อม ปัญหาฝุ่น PM2.5 และการเข้าถึงการศึกษาที่ดี เป็นสิ่งที่คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญ ทำให้ "ไม่แน่ใจและกังวลที่จะมีลูก" และกลายเป็น "ไม่อยากมีลูก" เมื่ออายุมากขึ้น



จึงนำมาสู่การจัดนิทรรศการ "Diversity Cafe" ร่วมเฉลิมฉลองในเทศกาล Pride Month ณ ห้างสรรพสินค้าสยามเซ็นเตอร์ โดยชวนคนมาออกแบบ "รสชาติไอศกรีม" ที่สะท้อนรูปแบบครอบครัวในฝัน เป็นกิมมิกให้คนตอบคำถามที่ลงรายละเอียดและยาวกว่ายีสบหน้าอย่างเพลิดเพลินและอร่อย! อีกทั้งในนิทรรศการยังนำเสนอประเด็นความหลากหลายทางเพศให้สังคมเข้าใจ และส่งเสริมสิทธิที่เท่าเทียมในการมีครอบครัวของเพศหลากหลาย

จากทั้งสองกิจกรรม ได้ผลสำรวจจากประชาชนรวม 1,953 ตัวอย่าง และนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตที่ต้องการจะแก้ไข และสำรวจความเป็นไปได้ในการยกระดับการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะต่อไป

โครงการนี้ดำเนินการในปีพ.ศ. 2565-2567 โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ

- ปีที่ 1: ทำความเข้าใจประเด็นและสำรวจพัฒนาการของประเด็นนโยบาย ด้วยเครื่องมือ Portfolio Approach
- ปีที่ 2: สำรวจความเป็นไปได้ในการยกระดับการแก้ปัญหา (Transformation Review) ด้วยนวัตกรรมการเก็บข้อมูล และรับฟังเสียงประชาชนด้วยรูปแบบที่สร้างสรรค์ (Survey and Innovative Public Hearing)
- ปีที่ 3: ศึกษาเชิงลึกกับ 3 กลุ่มเป้าหมาย (Focus Group)

อ่านรายละเอียดโครงการและข้อค้นพบสำคัญได้ที่
www.thailandpolicylab.com





UNDP Accelerator Lab ประเทศไทย

UNDP Accelerator Lab (AccLab) ประเทศไทยเป็นแนวหน้าในการรับมือกับความท้าทายด้านการพัฒนาที่ซับซ้อนผ่านนวัตกรรม การทดลอง และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก โดยเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายระดับโลกที่มีห้องปฏิบัติการใน 115 ประเทศ AccLab ทำหน้าที่เป็นสนามทดลองสำหรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเร่งการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

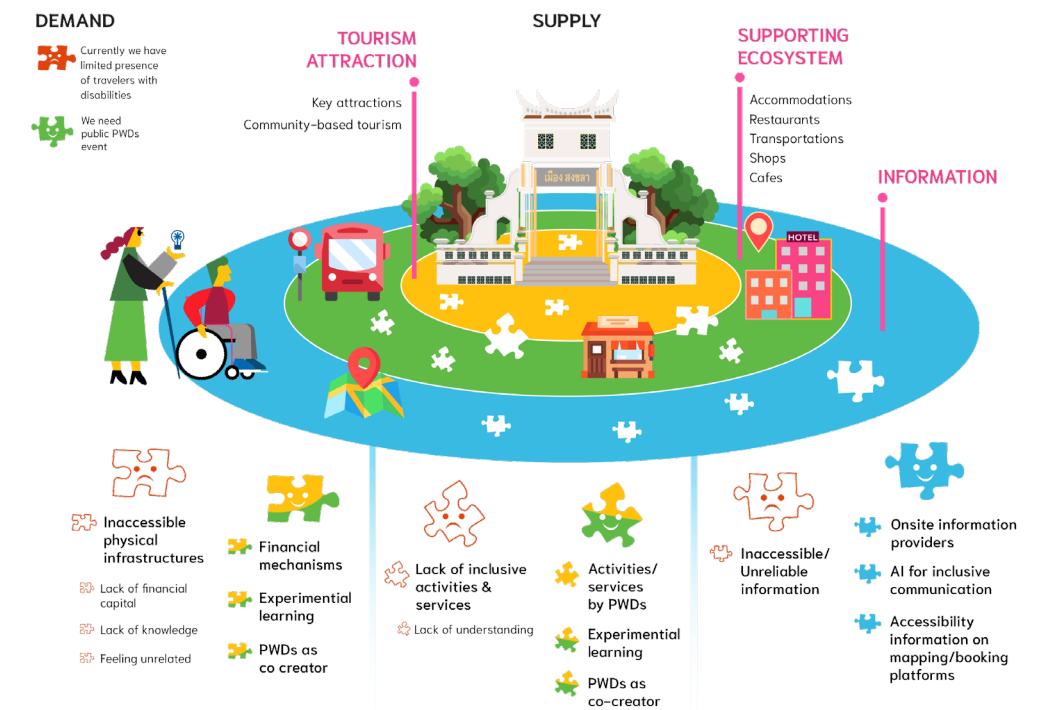
AccLab ผสานรวมการพัฒนานวัตกรรมระดับรากหญ้า ข้อมูลเชิงพฤติกรรม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญ เช่น มลพิษทางอากาศ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และการสร้างสังคมที่ครอบคลุม โดยใช้เทคนิคการเล่นเกมเพื่อการเรียนรู้ (Gamification) วิทยาศาสตร์ภาคประชาชน (Citizen Science) และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย AI เพื่อสร้างข้อมูลเชิงลึกแบบเรียลไทม์ที่สามารถนำไปสู่การกำหนดนโยบายและการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบสูง

- ✱ **มลพิษทางอากาศ:** ใช้การวิจัยชาติพันธุ์ (Ethnographic Research) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) และการสร้างความหมายจากข้อมูล (Sensemaking) เพื่อพัฒนาแผนที่ระบบ (System Map) และเครื่องมือจำลองแบบบูรณาการที่ช่วยวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญและชี้แนะแนวทางการกำหนดนโยบาย
- ✱ **การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและการสร้างสังคมที่ครอบคลุม:** สนับสนุนรัฐบาลไทยในการใช้ AI และวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Science) เพื่อเพิ่มการเข้าถึง ปรับปรุงประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพของบริการสาธารณะให้สามารถรองรับประชาชนทุกกลุ่ม
- ✱ **บุคคลที่มีความพิการและนวัตกรรมทางสังคม:** เรามุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ครอบคลุมโดยใช้แนวทางนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับกลุ่มคนชายขอบและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ความร่วมมือเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง

AccLab ทำงานอย่างใกล้ชิดกับ Thailand Policy Lab—ความร่วมมือระหว่าง UNDP และสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)—เพื่อบูรณาการการทดลองและการกำหนดนโยบายโดยอาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยการเชื่อมโยงภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคม เราสามารถเร่งการนำแนวทางแก้ไขที่สามารถขยายผลและสร้างผลกระทบสูงเพื่อรับมือกับความท้าทายสำคัญของประเทศไทย

ติดตามเรื่องราวของ Acc Lab ได้ที่ www.undp.org/acceleratorlabs/undp-thailand-accelerator-lab





สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นหน่วยงานราชการระดับนโยบายของประเทศ ทำหน้าที่หลักคือการวางแผนการพัฒนาประเทศและให้คำแนะนำเชิงนโยบายหรือยุทธศาสตร์แก่รัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับสถานการณ์และทิศทางการพัฒนาประเทศที่เหมาะสมกับบริบทของโลกและประเทศ บนพื้นฐานของการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมที่ถูกต้อง แม่นยำ ในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักสนับสนุนและกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือแผนพัฒนา ของหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับประเทศ ภาค จังหวัด และท้องถิ่น

แนวทางการทำงานของ สศช. ยึดหลักการคำนึงถึงผลประโยชน์ในภาพรวมของประเทศ บนพื้นฐานองค์ความรู้ ข้อมูล และการศึกษาวิเคราะห์ให้เห็นที่เป็นไปตามหลักวิชาการในเรื่องนั้น รวมทั้งการมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาสังคม เพื่อให้เกิดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการพัฒนาที่มีคุณภาพ รวมทั้งสร้างให้เกิดกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่มีประสิทธิผลมีประสิทธิภาพ และสร้างความยั่งยืนให้กับประเทศโดยรวม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

(สศช.) 962 ถนนกรุงเกษม แขวงวัดโสมนัส

เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ 10100

โทรศัพท์ 0 2280 4085

โทรสาร 0 2281 3938

Email pr@nesdc.go.th

www.nesdc.go.th



โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ประจำประเทศไทย (UNDP Thailand)

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติทำงานร่วมกับกว่า 170 ประเทศทั่วโลก เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) โดยได้ดำเนินการสนับสนุน และเป็นพันธมิตรที่น่าเชื่อถือกับรัฐบาลไทยและประชาชนไทยมากกว่า 50 ปี การทำงานของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติในประเทศไทยมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนและขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อสังคมอย่างรอบด้านและยั่งยืนตามแนวทางการยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ผ่านโครงการความร่วมมือต่าง ๆ ทั้งในเรื่องการปกป้องสิทธิมนุษยชน การเพิ่มขีดความสามารถและความเสมอภาคให้แก่ประชาชนทั้งเพศชายและหญิง เยาวชนและกลุ่มเปราะบาง

ในประเทศไทย โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคมในการให้คำปรึกษาระดับนโยบายและระดับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และดำเนินการพัฒนาในหลากหลายด้าน เช่น การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การต่อต้านคอร์รัปชัน การสร้างชุมชนที่น่าอยู่และยั่งยืน และการพัฒนานวัตกรรมทางสังคม เป็นต้น

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ

อาคารสหประชาชาติ ชั้น 14

ถนนราชดำเนินนอก เขตพระนคร

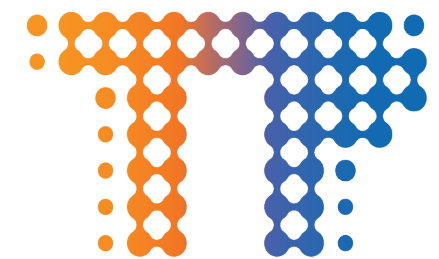
กรุงเทพฯ 10200 ประเทศไทย

โทรศัพท์ (+66) 2 304 9191

Email: undp.thailand@undp.org

www.undp.org

www.th.undp.org



Thailand
Policy
Lab

PRACTICAL KNOWLEDGES
FROM THAILAND POLICY LAB'S
EXPERIENCES

✉ ourpolicy.thailandpolicylab@gmail.com

Facebook [ThailandPolicyLab](#)

X [THPolicyLab](#)

Instagram [thpolicylab](#)

Globe www.thailandpolicylab.com