



สอวป  
สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ 5 ปีชัย  
และนวัตกรรมแห่งชาติ



# CITY DEVELOPMENT EXECUTIVE PROGRAM

หลักสูตรนักพัฒนาเมืองระดับสูง (พมส.) 2  
ปฏิบัติการบนฐานงานวิจัย

## (ร่าง) ชุดความรู้ปฏิบัติการ บนพื้นฐานงานวิจัย

โครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น  
ด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ



## สารบัญ

สารบัญ.....	ก
ส่วนที่ 1 บทนำ.....	1
ส่วนที่ 2 ชุดความรู้ปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัย.....	3
ชุดที่ 1 ปฏิบัติการ.....	4
ยุทธศาสตร์จีนใหม่ ไทยจะรับมืออย่างไร โดย พลเอกสุรสีห์ ถนัดทาง.....	6
กิจการพัฒนาเมือง “สู่เมืองชาญฉลาด นำอยู่อย่างยั่งยืน” โดย รศ.ดร.ปุ่น เทียบบูรณธรรม.....	10
วิธีคิดใหม่ โอกาสใหม่ ในโลกผันผวน โดย ดร.นนท์ อัครประเสริฐกุล.....	12
บริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่น โดย ผศ.ดร.ฉาน เรืองธรรมสิงห์.....	17
การดำเนินโครงการที่ดีในความเป็นจริง โดย อาจารย์สุรเดช ทวีแสงสกุลไทย.....	23
การนำเสนอโครงการ โดย Mr. Steven Rubinyi.....	25
การจัดทำแผนจังหวัด กลุ่มจังหวัด และการประสานแผนระดับพื้นที่เพื่อนำไปสู่ แผนพัฒนาเมือง โดย ดร.ชนกช ชลธิภานัญ.....	27
เป้าหมายการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาเมือง โดย รศ.ดร.ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ.....	28
การประเมินความพร้อมด้านดิจิทัล และปัจจัยสู่ความสำเร็จของ Digital Transformation โดย ดร.จักรพันธ์ จุลละโพธิ.....	30
กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร โดย ผศ.ดร.นคร เสรีรักษ์.....	33
กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร โดย ผศ.นุรัตน์ ปวนคำ.....	35
เมืองแห่งอนาคต: เมืองอัจฉริยะ โดย รศ.ดร.พนิต ภูจินดา.....	37
ยกระดับท้องถิ่นไทย ด้วยวิจัย และนวัตกรรม โดย ศ.นพ.สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ.....	39

Digital Transformation/ Change Management	
โดย ผศ.ดร.เด่นพงษ์ สุดภักดี.....	41
Digital Transformation	
โดย ผศ.ดร.ฉาน เรืองธรรมสิงห์.....	43
นวัตกรรมการศึกษารูปแบบใหม่	
โดย รศ.ดร.ณัฐชา ทวีแสงสกุลไทย.....	44
การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล	
โดย ผศ.กิตติบดี ไยพูล.....	47
การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล	
โดย อาจารย์ณรงค์วิชัย มหาศิริกุล.....	50
การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล	
โดย อาจารย์แทนรัฐ คุณเงิน.....	52
นวัตกรรมการดิจิทัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดิจิทัล	
โดย ดร.อภิศักดิ์ พัฒนจักร.....	54
ข้อมูลสารสนเทศเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น	
โดย ศ.ดร.ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์.....	57
ร่วมอยู่ ร่วมสร้าง ร่วมเจริญ พันธกิจใหม่ของเอกชนไทย	
โดย นายวีรวัฒน์ รัตนวราหะ.....	59
งานผังเมืองเทศบาลนครสวรรค์	
โดย นายฐาปนา บุญประจิดร.....	62
พหุภาคีในการพัฒนาเมือง	
โดย นายสมชาย รังสิวัฒน์ศักดิ์.....	63
ความคาดหวังที่มีต่อโครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือ ระดับประเทศ	
โดย ดร.ปุ่น เทียงบูรณธรรม.....	65
เจตนาารมณ์ของมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	
โดย นายอุตร ตันติสุนทร.....	66
แนวทางในการเขียนงบประมาณ	
โดย คุณสุทธิดา มณีกุล และคุณรัชชนก สหวรรณรักษ์.....	68
Smart Health การจัดการสุขภาพอัจฉริยะ	
โดย ผศ.ดร.พัชรินทร์ พูลทวี.....	71

ชุดที่ 2 BCG and Green Economy.....	72
วิสัยทัศน์และแผนการพัฒนาเมือง ตัวอย่างจากจังหวัดระยอง	
โดย นายภูษิต ไชยฉ่ำ.....	73
การปรับตัวของเมือง	
โดย Mr. Dao Tran Khanh.....	75
การทำงานของเมืองโฮจิมินห์และการพัฒนาเมืองคาร์บอนต่ำ	
โดย Mr. Nguyen Duy Binh.....	76
การบริหารจัดการน้ำและอุทกวิทยาอัจฉริยะ	
โดย นายสัญญา แสงพุ่มพงษ์.....	80
BCG กับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม	
โดย รศ.ดร.กล้าณรงค์ ศรีรอด.....	83
เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)	
โดย นพ.สมบูรณ์ จิระวัฒนาสมกุล.....	85
การตอบสนองของท้องถิ่นกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	
โดย ดร.อมรรพรรณ เรศานนท์.....	87
โครงการธนาคารขยะ	
โดย นางสาวขวัญใจ สัจจาธรรม.....	89
การจำกัดขยะเปียกในครัวเรือน	
โดย นายดิณณภพ เลิศสินสถาพร.....	91
การจัดการสิ่งแวดล้อมและระบบบริหารการจัดการขยะให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน	
โดย ผศ.ดร.สมศักดิ์ พิทักษานุรัตน์.....	92
เศรษฐกิจโลกพลิกผวนแบบนี้ มีโอกาสดี ๆ อยู่ตรงไหน	
โดย รศ.ดร.ปิติ ศรีแสงนาม.....	94
พลังงานกับโอกาสของพัฒนาเมือง	
โดย ดร.ทรงกฤต ตรีรัตน์พิจารณ์.....	98
ชุดที่ 3 Cultural Base.....	100
จาก Local สู่โลกา ปลุกชุมชนให้เป็นหมู่บ้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์	
โดย นายสุทธิพงษ์ สุริยะ.....	101
พะเยาเมืองแห่งการเรียนรู้ จากภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ระดับโลก	
โดย รศ.ดร.ผณิตรา อีรานนท์.....	103
สินไซโมเดล เศรษฐกิจสร้างสรรค์บ้านสาวะถี จังหวัดขอนแก่น	
โดย คุณสุมาลี สุวรรณกร.....	105

การยกระดับและการฟื้นฟูเมือง	
โดย Mr. Toru Hashimoto.....	107
การพัฒนาเมืองมรดกโลกอยุธยาสู่นาอยู่ที่ยาญฉลาด	
โดย นายนิวัฒน์ รุ่งสาคร.....	110
ชุดที่ 4 Financing instruments.....	113
วาระการพัฒนาเมือง	
โดย นายขวัญพัฒน์ สุทธิธรรมกิจ.....	114
ดัชนีวัดความพร้อมการพัฒนาเมือง	
โดย รศ.ดร.ปุ่น เทียงบูรณธรรม.....	115
เครื่องมือตัวใหม่	
โดย นายนรพัทธ์ อัสวาลลภ.....	116
โครงการรถไฟฟ้ารางเบา	
โดย Mr. John Leber.....	118
องค์ประกอบพื้นฐานของโครงการลงทุนร่วมภาครัฐและเอกชนที่ดี และประเด็นทางยุทธวิธี ที่ต้องพิจารณา	
โดย Mr. Jeffrey John Delmon.....	121
สถานการณ์เศรษฐกิจภูมิภาค และแนวทางการระดมทุนท้องถิ่น	
โดย ดร.พิสิทธิ์ พัวพันธ์.....	122
ปลุกไอเดียท้องถิ่น Think ยังไงให้ Different	
โดย นายเดชา วัฒนสุพงษ์.....	124
การพัฒนาข้อเสนอโครงการปฏิบัติการพัฒนาเมือง	
โดย ดร.นนท์ อัครประเสริฐกุล.....	126
ชุดที่ 5 Leadership Vision.....	127
ภาวะผู้นำกับการพัฒนาเมือง	
โดย ศ.ดร.นพ.กระแส ชนะวงศ์.....	128
วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลนครสวรรค	
โดย นายสมศักดิ์ อรุณสุรัตน์.....	131
วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลห้วยยาง	
โดย นางสาวศรีธัญญา โทรักษา.....	134
วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลเมืองลำพูน	
โดย นายฉัตรกุล ชื่นสุวรรณกุล.....	135
วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลบางประมุง	
โดย นายอดิเทพ ธีบุญฤทธิกุล.....	136

วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลวัดไทรย์	
โดย นายภุชฉณะ วิสุทธิ์เศรษฐ์.....	138
วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลหนองก่	
โดย นางสาวนันทนิตย์ จิตหนักแน่น.....	140
วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลนครเนื่องเขต	
โดย นายเลอสรรร สายวาณิชย์.....	141
วิสัยทัศน์ผู้นำของหอการค้านครสวรรค์	
โดย นายอนันต์ ชำนาญโกละหวานิช.....	142
วิสัยทัศน์ผู้นำด้านโทรคมนาคม	
โดย นายพรชัย จงรักดี.....	144
วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลปางมะค่า	
โดย นายน้อย วงศ์วิทยานันท์.....	145
วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์	
โดย นายพริษฐ์ ไทยนิยม.....	148
วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศมนตรีตำบลบ้านนา	
โดย นายอำหรน หมั่นหล่อ.....	149
วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	
โดย นางสมทรง พันธุ์เจริญวรกุล.....	151
บทสังเคราะห์.....	152
ส่วนที่ 3 บทสรุป.....	157
ภาคผนวก.....	159

## ส่วนที่ 1

### บทนำ

การกระจายความเจริญสู่ที่ต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ ทั้งในแง่การเมืองการปกครองของรัฐบาลที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน ยึดหลักการกระจายอำนาจปกครอง และเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยที่มุ่งเน้นให้ประชาชนรู้จักท้องถิ่นการปกครองตนเอง (Self-Government) เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน ประชาชนจึงเป็นผู้มีความเหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นในด้านเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาในระดับโลกและส่งผลลงมาในระดับท้องถิ่น ในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แสวงหาแนวทางในการสร้างรากฐานของเศรษฐกิจและการเพิ่มรายได้ของท้องถิ่นน่าจะเป็นแนวทางที่ยั่งยืนในการพัฒนาและกระจายความเจริญไปสู่ท้องถิ่น แนวทางหนึ่งคือการสร้างเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ที่กระจายในแต่ละภูมิภาคเพื่อยกระดับการเติบโตแบบทั่วถึง (Inclusive Growth) ทั้งในมิติของผลิตภัณฑ์มวลรวม การผลิต การจ้างงาน ตลอดจนเพิ่มรายได้รัฐบาลที่จัดเก็บได้ในแต่ละจังหวัด ดังนั้นการพัฒนาเชิงพื้นที่เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาพื้นที่ในการดูแล เพื่อให้การบริการประชาชน การดูแลโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการจัดการรายได้เข้าสู่รัฐเพื่อนำมาบริหารจัดการพื้นที่ต่อไป รวมถึงการบริหารจัดการกับปัญหาที่มีอยู่โดยต้องพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในด้านคุณภาพชีวิต ด้านการศึกษา ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านสาธารณสุข ด้านการคมนาคมและขนส่ง และด้านการบริหารงานของรัฐบาล จะมีการจัดการให้สอดคล้องกับพื้นที่ และต้องปฏิบัติการในเชิงรุกมากขึ้น กล่าวคือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง ต้องพัฒนาองค์ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนากลไกและกระบวนการใหม่ มาตรการ นโยบาย ที่จะมาช่วยยกระดับการจัดการให้มีประสิทธิภาพมาก โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ และพัฒนาแพลตฟอร์มต่าง ๆ เพื่อมาใช้ในการขับเคลื่อนพัฒนาเมือง

หน่วยบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ได้จัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ การพัฒนาชุมชน หรือท้องถิ่น ที่มีวัตถุประสงค์ให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น มีคุณภาพชีวิตที่ดีและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่ ธุรกิจขนาดเล็ก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ จึงได้มีการจัดการทุนความรู้และมุ่งเน้นที่จะพัฒนาท้องถิ่น โดยโครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้ และความร่วมมือระดับประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาโดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาเป็นแกนนำในการพัฒนาเมืองเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนและทำให้ท้องถิ่นสามารถพึ่งพาตนเองและมีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านชุดความรู้ปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัย โดยมีการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคส่วนต่าง ๆ ด้วยแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว การจัดการวัฒนธรรม และเครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ ในการสนับสนุนส่งเสริมการขับเคลื่อนและพัฒนาเมืองโดย

ใช้กลไกการบริหารจัดการการพัฒนาของท้องถิ่น เพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีคิด เปลี่ยนบทบาท ปรับโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของภาคส่วนต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการยกระดับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยวิทยากรให้ความรู้ และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้นำมาถอดบทเรียนเพื่อรวบรวมข้อมูลเมืองและวิเคราะห์ศักยภาพในการพัฒนาเมือง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างกลไกใหม่เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศผ่าน การปฏิบัติการบนฐานงานวิจัย ผ่านการขับเคลื่อนหลักสูตรประกาศนียบัตรนักพัฒนาเมืองระดับสูง (พมส.) การประเมินศักยภาพและความพร้อมด้านดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการร่วมลงทุนและ ประสานความร่วมมือเพื่อสร้างกลไกใหม่ในการส่งเสริมการลงทุน ถ่ายทอดเทคโนโลยี และยกระดับการ ดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันจนนำมาสู่วิธีการปฏิบัติ



## ส่วนที่ 2

### ชุดความรู้ปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัย


ชุดความรู้ปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัยเป็นการจัดการความรู้และปฏิบัติงานบนพื้นฐานงานวิจัยในการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ด้วยแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว การจัดการวัฒนธรรม และเครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ ในการสนับสนุนส่งเสริมการขับเคลื่อนและพัฒนาเมืองโดยใช้กลไกการบริหารจัดการการพัฒนาของท้องถิ่น ซึ่งได้นำมาสู่ชุดความรู้ในการปฏิบัติที่อธิบายถึงการจัดการความรู้ในการยกระดับท้องถิ่นประเทศไทยได้ด้วยนวัตกรรม รวมถึงการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงจากการใช้เทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นประเทศไทย ในขณะเดียวกันนำมาสู่ชุดความรู้ทางด้าน BCG และเศรษฐกิจสีเขียวในการพลิกวิกฤตเป็นโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของโลก การลงทุนของเมืองแบบใหม่และการพัฒนาเมืองทางด้านพลังงาน ส่วนต่อมาก็คือการใช้พื้นฐานทางวัฒนธรรมที่เห็นว่าท้องถิ่นและประเทศไทยเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนาเมืองเป็นแหล่งการเรียนรู้และแหล่งวัฒนธรรม อีกทั้งเครื่องมือทางการเงินที่อธิบายถึงองค์ความรู้ด้านการลงทุนและการหาแหล่งรายได้ใหม่สำหรับท้องถิ่น และส่วนสุดท้ายวิสัยทัศน์ผู้นำสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่นำไปสู่แนวทางและข้อสรุปจากชุดความรู้

นอกจากนี้ชุดความรู้ดังกล่าวไม่เพียงแต่ได้แสดงถึงองค์ความรู้ในแต่ละส่วนเท่านั้น แต่ยังแสดงถึงการนำมาปรับใช้และเป็นคำแนะนำในส่วนบทสังเคราะห์ที่ได้นำกรณีศึกษาองค์ความรู้ในแต่ละชุดและเรียบเรียงออกมาเพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สามารถเห็นถึงการพัฒนาจากผลงานวิจัยและปฏิบัติการต่าง ๆ

## ชุดที่ 1 ปฏิบัติการ

โครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศเป็นโครงการโดยมีการปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัยในการพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยองค์ความรู้และการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้นำไปสู่ชุดความรู้และงานวิจัย ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์จีนใหม่ ไทยจะรับมืออย่างไร
2. กิจการพัฒนาเมือง “สู่เมืองชาญฉลาด น่ายั่งยืน
3. วิถีคิดใหม่ โอกาสใหม่ ในโลกผันผวน
4. บริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่น
5. การดำเนินโครงการที่ดีในความเป็นจริง
6. การนำเสนอโครงการ
7. การจัดทำแผนจังหวัด กลุ่มจังหวัด และการประสานแผนระดับพื้นที่เพื่อนำไปสู่แผนพัฒนาเมือง
8. เป้าหมายการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาเมือง
9. การประเมินความพร้อมด้านดิจิทัล และปัจจัยสู่ความสำเร็จของ Digital Transformation
10. กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร
11. กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร
12. เมืองแห่งอนาคต: เมืองอัจฉริยะ
13. ยกระดับท้องถิ่นไทย ด้วยวิจัย และนวัตกรรม
14. Digital Transformation/ Change Management
15. Digital Transformation
16. นวัตกรรมการศึกษาแบบใหม่
17. การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล
18. การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล
19. การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล
20. นวัตกรรมดิจิทัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดิจิทัล
21. ข้อมูลสารสนเทศเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น
22. ร่วมอยู่ ร่วมสร้าง ร่วมเจริญ พันธกิจใหม่ของเอกชนไทย
23. งานผังเมืองเทศบาลนครสวรรค์
24. พหุภาคีในการพัฒนาเมือง
25. ความคาดหวังที่มีต่อโครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ

- 
- 26. เจตนารมณ์ของมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
  - 27. แนวทางในการเขียนงบประมาณ
  - 28. Smart Health การจัดการสุขภาพอัจฉริยะ

## ยุทธศาสตร์จีนใหม่ ไทยจะรับมืออย่างไร



พลเอกสุรสีห์ ธนัดทาง<sup>1</sup>

### ประวัติศาสตร์การพัฒนาจากฐานราก : เส้นทางจากคอมมิวนิสต์สู่จีนใหม่

การพัฒนาของประเทศจีนที่พัฒนาจากฐานรากสู่การเป็น “จีนใหม่” ในสมัยที่ได้รับทุนจากรัฐบาลไทย ไปเรียนด้านการทหารที่มหาวิทยาลัยป้องกันประเทศ ปี พ.ศ. 2539-2540 ขณะนั้นประชาคมโลกยังมองจีนว่ามีภาพลักษณ์ที่น่ากลัว ใช้การปกครองแบบคอมมิวนิสต์ที่มีอำนาจลึกลับ ประชาชนมีความเป็นอยู่แร้นแค้น ต้องไถนา ใช้แรงงาน แต่จากการได้ไปเรียนรู้ประวัติศาสตร์เชิงลึก จึงได้ทราบว่า ช่วงเวลานั้นเป็นช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ โดยประธานาธิบดีเติ้งเสี่ยวผิงเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเทศ

กรณีศึกษาที่น่าสนใจ คือ หมู่บ้านเสี่ยวกั่ง อำเภอเฟิงหยาง มณฑลอันฮุย แต่เดิมเป็นหมู่บ้านที่มีแต่คนยากจน ไม่สามารถสร้างผลผลิตให้กับประเทศหรือเลี้ยงตนเองได้ ต้องการปันผลผลิตจากรัฐบาลส่วนกลางมาให้จนได้ชื่อว่า “หมู่บ้านขอทาน”

อย่างไรก็ตาม ในช่วงประมาณ พ.ศ. 2521 ผู้นำหมู่บ้านเสี่ยวกั่งได้ตัดสินใจเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจหมู่บ้าน โดยการยื่นข้อเสนอต่อรัฐบาลจีนว่าหมู่บ้านจะส่งผลผลิตให้กับส่วนกลางแทนการขอรับเพียงอย่างเดียว แต่มีเงื่อนไขคือ ขอให้รัฐบาลแบ่งผลตอบแทนเป็นสามส่วน ส่วนหนึ่งให้กับประเทศชาติ ส่วนที่สองให้กับหมู่บ้านและชุมชน และส่วนที่สามต้องแบ่งให้กับผู้ที่ลงแรงทำงาน มีหลักประกันเป็นชีวิตของคนในหมู่บ้านว่าหากทำไม่สำเร็จ รัฐบาลสามารถประหารชีวิตทุกคนได้ ในปีนั้นมีการจัดการประชุมคณะกรรมการกลางพรรคคอมมิวนิสต์จีนครั้งที่ 3 อันเป็นการประชุมครั้งสำคัญในประวัติศาสตร์จีนด้านการประกาศนโยบายการปฏิรูปและเปิดประเทศ ประธานาธิบดีเติ้งเสี่ยวผิงจึงรับหลักการและนำไปปฏิบัติ จึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบเศรษฐกิจจีน จากการศึกษาที่ได้รับการสนับสนุน “พลังพลังแนวคิด” จากรัฐบาลจนนำไปสู่ความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจุบันประเทศจีนได้เปลี่ยนแปลงไปมาก มีการใช้เทคโนโลยีรกรุงไร้คนขับ มี

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยยุทธศาสตร์ไทย-จีน สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

ระบบจักรยานสาธารณะที่พอเพียง ทำให้ประชาชนใช้บริการได้อย่างทั่วถึง ไม่เกิดการลักขโมย และทำให้ประเทศเปลี่ยนโฉมด้านสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นคำว่า “เงินใหม่” ที่จริงแล้วคือ “เงินเก่า” ที่นำแนวคิดมาเป็นหลักพัฒนาจนเกิดเป็นเงินใหม่ที่มีอำนาจเชิงเศรษฐกิจสูงเป็นสิ่งที่ประเทศไทยสามารถถอดบทเรียนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับประเทศได้

### ศักยภาพประเทศไทยกับการพัฒนาตามรูปแบบของจีน

ประเทศไทยสามารถพัฒนาได้ดังเช่นประเทศจีน โดยจุดแข็งของประเทศไทยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศจีน ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

ลักษณะทางภูมิศาสตร์ของประเทศไทยตั้งอยู่บนดินแดนที่เรียกว่า “สุวรรณภูมิ” ในอดีตประมาณ พ.ศ. 1544 บริเวณแห่งนี้เป็นจุดบรรจบของ 2 อารยธรรมโลกระหว่างจีนและอินเดีย ประเทศไทยมีศักยภาพที่จะพัฒนาได้มีความอุดมสมบูรณ์เหมาะแก่การเพาะปลูกทางการเกษตร มีทรัพยากรที่มีค่าทั้งแร่หายาก บ่อเกลือ และแก๊สธรรมชาติ ซึ่งเป็นที่ต้องการของโลก จึงเห็นได้ว่าการผลักดันให้เกษตรกรเป็นรากฐานการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจจึงมีความเหมาะสม เพราะมีทุนทางด้านเทคโนโลยี โดยเทคโนโลยีในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเครื่องยนต์หรือเครื่องจักรที่ล้ำสมัย แต่เป็นวิทยาการและภูมิปัญญา ดังเช่นพระราชดำริของในหลวงรัชกาลที่ 9 เรื่องฝนหลวง ซึ่งมีที่มาจากบั้งไฟของชาวบ้านภาคอีสาน ที่พัฒนาจากหลักการการกวณเมฆให้เกิดการอุ้มตัวหนาแน่น และตกลงมาเป็นฝน โดยพระองค์นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาช่วยทำให้เมฆสามารถก่อตัวได้มากกว่าการยิงบั้งไฟขึ้นไปโดยไม่มีสารเคมีเพิ่มเติม

ประเทศไทยจึงต้องมองศักยภาพตนเองจากภายในเป็นหลัก แม้จะได้รับประโยชน์จากการหลั่งไหลเข้ามาของเทคโนโลยีของชาติตะวันตก แต่ในด้านหนึ่ง การรับเทคโนโลยีมากเกินไปจนความจำเป็นก็ลดทอนความสามารถในการผลิตของประเทศได้เช่นกัน

### ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ

สำหรับประเทศจีนยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศถือเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ที่เสริมความแข็งแกร่งและความอยู่รอดของประเทศ การป้องกันประเทศไม่ได้หมายความว่าเพียงแต่การทหาร แต่การพัฒนาเศรษฐกิจและประชารัฐนับเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญ สำหรับประเทศไทยแนวทางเสริมสร้างยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยประเทศจีนมีกำลังซื้อสูง และมีความร่วมมือกับอาเซียนในการสนับสนุนเศรษฐกิจ ตามนโยบายของจีน มณฑลกว่างโจว มณฑลกว่างสี จะสร้างความร่วมมือทั้งด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว การศึกษาแลกเปลี่ยนด้านวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมกับทุกประเทศในอาเซียน โดยเฉพาะมณฑลยูนนาน จะเน้นให้ความร่วมมือกับไทยเป็นหลัก ด้วยกำลังซื้อของประเทศจีนที่มากกว่า 400

ล้านคน ประเทศไทยจึงควรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับประเทศต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง รองรับการลงทุน  
ของจีน

การใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากประเทศไทยมีพื้นที่ที่มีศักยภาพ แต่ขาดการเสริมพลังให้เกิดการ  
ใช้ประโยชน์ เช่น บริเวณแขวงไชยะบุรี (ฝั่งขวาของแม่น้ำโขง ตรงข้ามอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม) พื้นที่  
บริเวณนั้นมีการแลกเปลี่ยนค้าขายกัน ประชาชนมีความสัมพันธ์ที่ดีและพึ่งพาอาศัยกัน โดยเฉพาะประชาชน  
ลาวต้องพึ่งพาทรัพยากรและเศรษฐกิจของไทย หากได้รับการพัฒนาที่ดี จะสามารถผลักดันเศรษฐกิจได้อีกมาก  
กลยุทธ์ที่ประยุกต์ใช้แนวทางดังกล่าวเรียกว่า “การขยายดินแดนโดยไม่ต้องย้ายหลักเขต” เป็นแนวคิดของการ  
นำเอาจุดแข็งของประเทศไปใช้ในพื้นที่อื่นโดยไม่ต้องทำสงครามแย่งชิงดินแดน โดยแนวคิดนี้มีที่มาจากช่วง  
หลังสงครามโลก เมื่อญี่ปุ่นต้องการสหรัฐอเมริกาที่ใช้อำนาจรัฐธรรมนูญญี่ปุ่น ด้วยการขยายธุรกิจและการ  
ลงทุนไปยังเกาะฮาวาย โดยให้ประชาชนชาวญี่ปุ่นไปท่องเที่ยว จับจ่ายใช้สอยเงินตรา ในกิจการของคนญี่ปุ่นที่  
ฮาวาย ทำให้สามารถชิงพื้นที่ทางเศรษฐกิจไว้กับญี่ปุ่นได้ หรือกรณีศึกษาของประเทศจีนที่เลือกลงทุนพัฒนา  
สาธารณูปโภคในทวีปแอฟริกา เพื่อสร้างกำลังซื้อในกับประชาชนในพื้นที่ ผลลัพธ์ คือ ปัจจุบันประชาชนใน  
ประเทศเคนย่าและประเทศอื่น ๆ ที่จีนเข้าไปลงทุนได้รับอิทธิพลทางวัฒนธรรมของจีน บริโภคสินค้าของจีน  
และมีเงินจับจ่ายใช้สอยในกิจการของจีน ดังนั้นหากไทยจัดกระบวนการคิดในการสร้างศักยภาพประเทศได้  
เช่นนี้ ประเทศไทยย่อมสามารถไปต่อได้

ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจของจีนมีคุณค่าจากการพัฒนาแนวคิดต่อเนื่องหลายพันปี มีการ  
เปลี่ยนแปลง การทดลองมาแล้วหลายรุ่น ผ่านความสูญเสียมามาก จนปัจจุบันได้รับการพิสูจน์เป็นรูปธรรมว่า  
จีนสามารถเปลี่ยนภาพลักษณ์จากประเทศแร้นแค้นที่ประชาชนต้องทำนาทำไร่ เป็นประเทศมหาอำนาจแห่ง  
เทคโนโลยี มีการใช้พาหนะไร้คนขับ และระบบไร้เงินสดแบบ Smart City ได้สมบูรณ์แบบ มีการผลิต  
ภายในประเทศที่เลี้ยงประชาชนและส่งออกได้ไปพร้อมกัน เป็นความยิ่งใหญ่ที่สร้างอำนาจการต่อรองในระดับ  
โลกได้โดยที่ประชาชนเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งประเทศไทยสามารถถอดบทเรียนมาใช้ได้ และควรสนับสนุน “การ  
ผลักดันแนวคิด” เพื่อให้ปัจจัยและทรัพยากรที่มีอยู่เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ประเทศไทยเติบโตได้มาก  
ขึ้น และสามารถสำเร็จดังที่จีนทำได้ ส่วนรถไฟไทยจีนที่จะต่อจากลาวไปถึงสิงคโปร์เสนอแนะว่าประเทศไทย  
ต้องรักษาสมดุลระหว่าง “ข้าซ่าได้พริ้วเล่มงาม” กับ “น้ำขึ้นให้รีบตัก” ในตอนนี้เป็นโอกาสขาขึ้น เพราะหากมี  
เส้นทางรถไฟต่อมาถึงไทย การขนส่งสินค้าจะไปได้ถึงทั้งประเทศสิงคโปร์และประเทศจีน ไม่มีปัญหาสินค้าติด  
ค้างที่ด่านสกัดการส่งออกที่ลาวดังเช่นปัจจุบัน ทั้งนี้ประเทศไทยต้องค่อย ๆ เจริญต่อรอง ไม่ควรเร่งรีบจนเสีย  
ผลประโยชน์ตนเอง

ข้อเสนอแนะคือ ในพื้นที่ 17 ตารางกิโลเมตรที่เป็นจุดสร้างทางรถไฟ ควรพัฒนาเป็นห้องปฏิบัติการ  
ทางการรถไฟใหม่ของประเทศไทย เพื่อศึกษา ทดสอบ อบรม และให้บริการด้านการรถไฟ เนื่องจากในปัจจุบัน

วิศวกรด้านรางรถไฟของไทยมีจำนวนจำกัดมาก รวมถึงสถาบันที่ผลิตบุคลากรด้านนี้ก็น้อย มีเพียงโรงเรียนองค์การรถไฟและโรงเรียนทหารช่าง ซึ่งรองรับนักเรียนนายร้อยได้เพียงปีละ 12 คน และหากเป็นวิศวกรด้านรางรถไฟพบว่ามีความน้อยลงไปอีก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศจีนที่มีวิทยาลัยช่างที่ผลิตวิศวกรรางรถไฟปีละ 1,200 คน (600 คนเข้ารับราชการ อีก 600 คนเข้าสู่ภาคพลเรือนกับภาคเอกชน) ประเทศไทยจึงควรเร่งการขยายตัวของบุคลากรด้านนี้ โดยอาจสร้างเครือข่ายเชิงความรู้ไว้ด้วยเพื่อรองรับการมาถึงของรถไฟ เนื่องจากการพึ่งพาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศจีน องค์ความรู้ทั้งหมดจะไม่ได้รับการส่งมอบ และประเทศไทยจะตกอยู่ในภาวะพึ่งพาเงินตลอดไป

ในส่วนความสามารถในการเร่งผลิตมีตัวอย่างที่มีประสิทธิผล คือ อมตะนคร ที่คุณวิกรม กรมดิษฐ์ ส่งเสริมอาชีพเป็นวิศวกรขั้นต้นให้กับปีเอ็มดับเบิลยู หากขาดครูต้องจ้างครูเพิ่ม หากขาดเครื่องมือขอให้ซื้อเครื่องมือเพิ่ม ไม่ควรเสียเวลาเพราะเวลาคือทรัพยากรในการลงทุนหรือต้นทุนที่แพงที่สุด

## กิจการพัฒนาเมือง “สู่เมืองชาญฉลาด น่ายั่งยืน”



รศ.ดร.ปุ่น เทียงบูรณธรรม<sup>2</sup>

การพัฒนาเชิงพื้นที่มี 2 กลไกหลักด้วยกัน ได้แก่ กลไกส่วนกลางผ่านการวางแผนงบประมาณของรัฐ และกลไกส่วนท้องถิ่น ขณะนี้ท้องถิ่นเห็นเป็นประจักษ์ว่ากรอบที่ใช้ในการกระจายอำนาจมีข้อติดขัดมาตลอด ซึ่งข้อติดขัดนี้ทำให้ไม่ทันการณ์ วันนี้โลกหมุนเปลี่ยนไปมากบางอย่างที่เราประสบกัน 30 กว่าปีที่ผ่านมา อาจจะไม่สามารถใช้ได้ในโลกอีก 5 ปีข้างหน้า คำถามอยู่ที่ว่าในอีก 5 ปีข้างหน้านครสวรรค์จะเป็นอย่างไร ประการหนึ่งที่ทราบแน่ชัด คือ ประมาณ 90% จะมีการเลือกตั้ง แต่สิ่งที่แน่ชัดกว่านี้ คือ กลไกในแต่ละพื้นที่ มักมีข้อติดขัดอยู่ สิ่งเหล่านี้เป็นความสามารถในการมองไปข้างหน้าในฐานะมนุษย์คนหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่และในฐานะคนทำงานด้านวิชาการซึ่งเป็นหลักสูตรหนึ่งที่ทาง พมส. ได้สอนไว้

เราจะมองไปข้างหน้าแบบใดเพื่อให้ท้องถิ่นของสามารถเติบโตไปได้ หลายท่านมีความตั้งใจว่า สมัยนี้จะเป็นสมัยสุดท้ายหรือหลายท่านมีความตั้งใจว่าสมัยหน้าจะต้องลุยต่อ ถ้าจะลุยต่อสิ่งหนึ่งที่อยู่ในใจ คือ ท่านต้องทำให้ภาคประชาชนยินดีกับการปฏิบัติงานในการทำหน้าที่ของพวกท่าน

เทศบาลไม่เหมือนสมัยก่อนทำหลายหน้าที่ทั้งชุดทองชุดต่อ แมวปิ่นต้นไม้ หรือแม้กระทั่งครอบครัว สามีภรรยาทะเลาะกันก็จะมาปรึกษานายก ท่านในฐานะที่เป็นตัวแทนของประชาชนในการดูแลประชาชน หลักสูตร พมส. จึงชวนตั้งคำถามในฐานะนักวิจัย โดยนักวิจัย คือ ผู้ที่ทำให้สิ่งที่ควรรู้ รู้จากการถามการฟัง รู้จักการวิเคราะห์สังเคราะห์ และรู้จักกระบวนการแต่ละกระบวนการ อย่างมีหลักการ ไม่ใช่เขาเล่าให้ฟังมาก็เชื่อ การวิเคราะห์สังเคราะห์จากดุลพินิจและจากกระบวนการคิดและทำให้เราสงสัยว่าสิ่งที่เราไม่รู้เราจะรู้ได้อย่างไร การพัฒนาพื้นที่ การพัฒนาเมือง หรือการพัฒนาเทศบาล ถ้าท่านมีงบประมาณจำกัดท่านจะทำอะไรบ้าง หลักสูตร พมส. ค่อนข้างชัดเจนว่าท่านจะต้องทำอะไร แต่สิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นคือ บพท. และทาง พมส. รวมถึงนักวิชาการหลายท่าน ก็จะยืนอยู่คู่กับพวกเราในการที่จะเป็นที่ปรึกษาในการที่จะช่วยคิด

<sup>2</sup> หน่วยบริหารทุนและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)



โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำให้เกิดแผนพัฒนา เทศบาลและท้องถิ่นจากภาคประชาชนเพื่อคนที่เป็นประชาชนในพื้นที่ ท่านมีเวลาไม่มากเหลืออีกแค่ปีครึ่งก่อนการเลือกตั้งสมัยหน้า วันนี้ท่านทำอะไรไปแล้วหรือยัง เทศบาลต้องบริหารและพัฒนาด้วย สิ่งที่สำคัญอย่างมากและเป็นสิ่งที่ประชาชนคาดหวัง คือ กลไกการพัฒนาภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ อย่างไรก็ตามก็ดีบางอย่างไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณหรือทุน เพราะทุนไม่ได้หมายความว่าต้องมีเงินอย่างเดียว ทุนแปลว่า เพื่อน ความรู้ หรือบุญเก่าของท่าน รวมถึงทุนของชาวบ้านด้วย

กระบวนการสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นจึงไม่ได้อยู่ที่กระบวนการข้างนอกกันอย่างเดียว แต่อยู่ที่ความตั้งใจในการพัฒนาร่วมกันจากหลายภาคส่วน ดังนั้นขณะนี้จึงเป็นการเริ่มต้นของการเดินทางโดยเฉพาะอย่างยิ่ง พมส. ครั้งนี้แตกต่างจาก พมส. ครั้งอื่น เพราะ พมส.2 คือ พมส. นครสวรรค์ ดังนั้นเรากำลังจะทำเพื่อพื้นที่ นครสวรรค์ ชวนกันมาทำงาน มามองเห็นแผ่นดินที่เรารู้จัก แผ่นดินหนึ่งที่เรียกว่านครสวรรค์ หากว่าสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคตจะทำอะไร เมื่อไหร่ และเพื่อใคร เราจะช่วยกันติดตามช่วยกันส่งเสริมกัน ท้องถิ่นของเราทุกคนจะร่วมมือกัน แล้วเห็นโครงการที่เป็นเชิงรูปธรรมและสามารถที่จะประยุกต์ได้

## วิธีคิดใหม่ โอกาสใหม่ ในโลกผันผวน



ดร.นนท์ อัครประเสริฐกุล<sup>3</sup>

เมือง คือ สิ่งที่ครองโลกเพราะทุกคนชอบอยู่ในเมือง เราได้ความสะดวกสบายและมีระบบเศรษฐกิจที่ดี การเติบโตของเมืองทำให้เกิดการสร้างระบบเศรษฐกิจตามมา สิ่งที่ทำให้เมืองมีการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เริ่มจากอดีตมนุษยชาติอยู่อาศัยบนโลกประมาณ 2 ล้านกว่าปี เผ่าพันธุ์มนุษย์อยู่มาประมาณ 250,000 ปีแต่อยู่กันแบบกระจัดกระจายไม่ได้อยู่รวมตัวกัน จนผ่านมาประมาณ 12,000 ปี เรารวมตัวกัน สาเหตุคาดการณ์ว่าน่าจะเป็นเพราะเหตุที่เราแยกกันอยู่มีความเสี่ยงในการหาอาหารไม่ได้ จึงตัดสินใจว่ารวมตัวกันอยู่ดีกว่า เพื่อจะทำเกษตรกรรม เพื่อที่จะได้ลดความเสี่ยงในการหาอาหารให้น้อยลง และมีโอกาสที่จะหาอาหารเก็บไว้และจึงเป็นเหตุผลของการเติบโตของจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และเมื่อ 200 ปีที่ผ่านมาพบว่าจำนวนเมืองไม่ได้เพิ่มขึ้นเลย จนสุดท้ายเราได้มีเมืองอย่างมหานครดูไบเป็นเมืองที่ดีที่สุดในโลกในปัจจุบัน เราเพิ่งมีเมืองที่เป็นเมืองหลักของโลกเมื่อประมาณ 200 กว่าปี เมืองเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่คนส่วนใหญ่อาจจะมองว่าไม่ใช่เรื่องใหม่เพราะว่าเราอยู่ในเมืองตั้งแต่เด็ก ปัจจุบันจำนวนเมืองมีมากกว่าชนบท เช่น มนุษยชาติในปัจจุบันมีจำนวน 8,000,000,000 คน ในโลกเหล่านี้มีเมืองแค่ 2% แต่ว่า 2% มีคน 400 ล้านคนซึ่งเป็นจำนวนครึ่งหนึ่งของประชากรโลกที่อาศัยอยู่ ส่วนที่เหลืออีก 98% คือครึ่งหนึ่งของที่เหลือซึ่งแปลว่า 2% นั้นทำหน้าที่หนักมากในการที่จะทำให้คน 400 ล้านคนอยู่ด้วยกันได้โดยที่ไม่ทำร้ายกัน และต้องอาศัยสร้างระบบเศรษฐกิจ และนี่คือหนึ่งเหตุผลทำไมปัจจุบันโลกที่ผันผวนจึงผันผวนเพราะความเปลี่ยนแปลง การตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ เป็นหลักสำคัญในการใช้ชีวิต การสร้างนวัตกรรมและระบบเศรษฐกิจนำมาซึ่งการพัฒนาคน ถ้ามนุษยชาติจะดีได้ เราจะต้องทำพื้นที่ 2% นั้นให้ดีขึ้นเดียวกัน จึงต้องมีการพัฒนาเมืองให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ปัจจุบันถ้าพูดถึงคำว่าเมืองนับว่าเป็นเรื่องใหม่เพราะว่าคนครึ่งหนึ่งของโลกเข้าไปอยู่ในเมืองแล้ว อัตราการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จึงเกิดการคาดการณ์ว่าประมาณ พ.ศ. 2593 เราจะมีคนเกินสองในสามอาศัยอยู่ใน

<sup>3</sup> ผู้เชี่ยวชาญส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลอาวุโส สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa)

เมือง เพราะว่าเมืองเปรียบเหมือนเครื่องจักรสร้างระบบเศรษฐกิจและพื้นที่ 1 ตารางเมตรของเมืองมีศักยภาพในการสร้างมากกว่า 1 ตารางเมตรในชนบทอยู่แล้ว เพราะอย่างมาก 1 ตารางเมตรในชนบทก็ทำได้เพียงเพาะปลูกได้ปีละหนึ่งถึงสองครั้ง ขณะที่ 1 ตารางเมตรในเมืองเราสามารถนำพื้นที่ตรงนั้นมาใช้ได้ตลอด 24 ชั่วโมง เราใช้ในการค้าขาย ใช้เป็นพื้นที่ในการให้บริการ รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นที่มาว่าทำไม 1% ของเมืองหรือว่า 1 ตารางเมตรของเมืองเป็นตัวสร้างเศรษฐกิจได้ดีกว่าชนบท ถ้าพูดถึงข้อดีของเมืองไม่ว่าจะเป็นเครื่องจักรในการพัฒนาเศรษฐกิจ แต่เมืองก็มีขอบเขตการเติบโตของเมือง มีที่มาของปัญหามากมายทั้งด้านอาชญากรรม ปัญหาขยะของมลภาวะทางน้ำและทางอากาศ รวมถึงสุขภาพจิตของคน

ปัญหาหลักของเมืองที่ผ่นผวนในปัจจุบัน ได้แก่ 1. ปัญหาขยะเพราะเมืองมีพื้นที่ที่จำกัด มีการเพิ่มความหนาแน่นของเมือง เพื่อการได้มาของมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น ตึกสูงเกิดขึ้นเพราะต้องการใช้พื้นที่ที่จำกัดและเพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจ ที่มีศักยภาพและมีรายได้สูง จึงส่งผลให้เป็นบ่อเกิดของการเกิดปัญหาขยะมูลฝอย และ 2. ปัญหาของการใช้พลังงานที่ไม่หมุนเวียนและไม่สะอาด โดยเฉพาะภาวะเรือนกระจกที่เกิดจากก๊าซคาร์บอนและก๊าซมีเทนเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก เพราะเกิดจากรื่องของการปศุสัตว์ การผลิตในเชิงอุตสาหกรรม ก๊าซคาร์บอนจึงควรมีการจัดการให้ดีขึ้นกว่าเดิม ในปัจจุบันมีการใช้พลังงานที่หมุนเวียนมากขึ้น แต่ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ เมืองส่วนใหญ่ไม่ได้มีเทคโนโลยีที่ทำให้การใช้พลังงานในเมืองเหมาะสมกับสถานการณ์มากขึ้น 3. ปล่องก๊าซเรือนกระจกซึ่งเป็นรูปแบบของการเดินทางในปัจจุบัน การเดินทางด้วยรถส่วนตัวทำให้เกิดภาวะเรือนกระจกและเกิดภาวะโลกร้อน แต่ยังไม่รวมถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต มีผลงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าเมืองใดก็ตามที่รถติดเยอะ มักจะมีปัญหาความรุนแรงในครอบครัว รวมไปถึงปัญหาในเรื่องของการหย่าร้างตามไปด้วย ถ้าพูดโดยรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นในเมืองข้อดีของเมืองอาจจะเท่าข้อเสียที่เห็นในปัจจุบัน เมืองเป็นบ่อเกิดของนวัตกรรม เป็นบ่อเกิดของวิธีคิดใหม่ ๆ แต่เมืองก็ยังมีปัญหาที่ตามมาจากการที่เมืองมีความหนาแน่นสูง เช่น ปัญหาขยะ การใช้พลังงานที่ไม่หมุนเวียนและใช้งานเยอะเกินไป รวมทั้งปัญหาในเรื่องรถติด

ปัจจุบันเรามีเทคโนโลยีที่ตีเพียงพอที่จะทำให้เมืองมีศักยภาพในการรับรู้ปัญหาอยู่ที่ไหน และจะไปแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไรหลายคนอาจจะเคยได้ยินคำว่า smart city ถ้าย้อนกลับไป 2 ปีที่แล้ว ได้คุยแลกเปลี่ยนกับผู้ว่าราชการจังหวัดท่านหนึ่ง ความว่า “ท่านสนใจที่จะเอาเมืองอัจฉริยะไปพัฒนาเมืองหรือไม่ ในขณะที่ท่านได้เป็นผู้ว่าฯ” ท่านตอบกลับว่า “ไม่ทำหรอก เพราะอยากให้เทคโนโลยีใช้ให้ถูกวิธีที่ทำให้ปากท้องของคนที่อยู่ในเมืองดีขึ้น” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเรามีความคิดที่ไปในทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยี

มาใช้อย่างฉลาด เพราะฉะนั้นแล้ว smart city มีชื่อจริงว่าเมืองอัจฉริยะ แต่มีชื่อเล่นว่า “เมืองฉลาด” หมายถึง การใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมมาตอบสนองโจทย์ของประชาชนให้สูงขึ้นมากกว่า

ตัวอย่างของเมืองที่เรียกว่า “เมืองอัจฉริยะ” เช่น เมืองนครดูไบเป็นเมืองที่ดูดี หากใครได้อาศัยอยู่ในเมืองดูไบ จะกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่าเป็นเมืองที่ดูดีเฉพาะคนที่มีความร่ำรวยและมีความเหลื่อมล้ำสูงมาก การตีความเช่นนี้ไม่ได้ หมายถึงว่าเป็นเมืองฉลาดเพราะเมืองฉลาดเป็นเมืองที่คนเป็นส่วนหนึ่งและทำให้รู้สึกว่าคุณมีความเท่าเทียมกัน การจะเรียกตนเองว่าเป็นเมือง smart city แตกต่างจากเมืองที่ดี เพราะเราไม่ควรให้ค่ากับการใช้เทคโนโลยีมากเกินไป ตัวอย่างเมืองที่ดีในแบบฉบับที่เคยสัมผัสมาน่าจะเป็นเมืองเวียนนา ประเทศออสเตรีย เพราะทุกครั้งที่มีการจัดอันดับเมือง smart city เมืองเวียนนาจะถูกจัดให้อยู่ในอันดับต้นเสมอ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของเมืองไม่ใช่จำนวนเทคโนโลยี จำนวนกล้อง cctv หรือระบบ sensor ความสำเร็จของเมืองเกิดจากคนนำเทคโนโลยีมาใช้และตอบโจทย์ได้เต็มที่ เช่น เมือง ashburn มีรูปแบบการสร้างเมืองที่ไม่ได้สร้างทีเดียวทั้งเมือง แต่เป็นการสร้างแบบทีละส่วน ถ้าผลลัพธ์ดีก็จะทำการสร้างหรือต่อเติมเพิ่มในส่วนนั้น ดังนั้นจึงใช้เมืองเป็นห้องทดลองว่าการใช้ชีวิตของคนควรจะเป็นรูปแบบใด และเมืองนั้นเติบโตและเหมาะสมส่งผลให้เมือง ashburn เวียนนามีชื่อเสียงที่ดังไปทั่วโลก และตัวอย่างของเมืองที่พยายามจะทำให้เมืองกลายเป็นเมืองฉลาดขึ้นแต่กลับล้มเหลว ดังเช่นประเทศอินเดียที่นายกรัฐมนตรีต้องการให้เป็นเมืองชั้นนำ เป็นต้นแบบของการเป็น smart city แต่ปรากฏว่าการนำเทคโนโลยีไปใช้โดยเฉพาะเรื่องของ 5G เทคโนโลยีการตั้งเสาคมนาคมตั้งสัญญาณ 5G เพื่อให้คนใช้โทรศัพท์ให้เร็วขึ้น แต่ปรากฏว่าไม่สามารถตอบสนองต่อคนในเมืองได้ เพราะคนส่วนใหญ่ยังใช้โทรศัพท์มือถือรุ่นที่เป็นปุ่มกดและยังไม่มีสมาร์ตโฟน คนส่วนใหญ่ไม่มีความจำเป็นในการใช้สมาร์ตโฟน ส่งผลให้ประชาชนในเมืองไม่มีศักยภาพในการใช้ ทำให้การนำเทคโนโลยีที่นำไปใช้ไม่เกิดประโยชน์ นอกจากนี้ที่เมืองอาบูดาบีพยายามสร้างเมืองใหม่หรือเมืองต้นแบบขึ้นมา แต่สุดท้ายไม่เป็นผล เพราะการสร้างเมืองแต่ไม่มีความน่าอยู่ ไม่มีวัฒนธรรม ไม่มีเรื่องราว จึงเป็นเหตุผลว่ามีเงินอย่างเดียวไม่ได้จะทำให้ดีได้ เช่นเดียวกับประเทศเกาหลี ประเทศสิงคโปร์ และประเทศสหรัฐอเมริกา ปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้เกิดขึ้นจากปัญหา “พ่อแม่รังแกฉัน” หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ การจัดการ การบริหาร การคิดริเริ่ม แต่บางครั้งไม่สามารถตอบโจทย์หรือแก้ปัญหาได้ ดังนั้นต้องมองหลายมุมมอง ทั้งในเรื่องของผู้ให้และผู้รับ เมืองต้องมีขั้นตอน และติดตามประเมินผลตลอดเวลา โดยประเทศไทยมีวิธีการที่จะช่วยพัฒนาเมืองด้วยนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีหลักการดังนี้ 1. การกระจายรายได้ 2. ลดความเหลื่อมล้ำ โดยใช้วิธีการศึกษาว่าต้องการจะไปทิศทางไหน โดยผ่านการทำประชาพิจารณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริง สิ่งเหล่านี้จะกลายมาเป็นข้อมูลที่สำคัญของเมืองอย่างแท้จริง เพราะสิ่งเหล่านี้มาจากภายในไม่ได้มาจากภายนอก และ 3. แนวทางการจัดเก็บข้อมูล เพราะการมีข้อมูลที่ดียิ่งจะทำให้นำไปสู่การพัฒนาเมืองที่ดีด้วย

ต่อมาเป็นการแก้ไขปัญหาหรือแนวทางในการแก้ปัญหา ทั้งปัญหาในเรื่องของปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาพลังงาน ปัญหาการขนส่ง และปัญหาความปลอดภัยในการใช้ชีวิตในเมือง บางอย่างเมืองสามารถทำเองได้ เช่น โครงการรักษาความปลอดภัยด้วยการสร้างกล้อง cctv เมื่อไหร่ที่กล้อง cctv เสีย เมืองต้องจัดสร้างใหม่ เพื่อที่จะซ่อมกล้องตัวนั้น แต่ว่าอีกเมืองเมืองใช้วิธีเช่าและมีการพูดคุยกับบริษัทที่ให้เช่าทั้งในเรื่องของการจัดจ้าง และมีการทำสัญญาว่าเมื่อไหร่กล้องเสียต้องมีการซ่อมภายในระยะเวลา 5 ชั่วโมง เมืองที่สองใช้การเช่าซึ่งมีความปลอดภัยสูงมากกว่าเมืองแรกในการซื้อ เพราะการซื้อแล้วเป็นหน้าที่ของเราที่ต้องดูแลเอง แต่เราไม่ได้มีบุคลากรหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญต่างจากการเช่า เพราะจะได้มาทั้งบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญที่ดีกว่าและแก้ปัญหาได้ง่ายกว่า จึงเป็นข้อสำคัญที่ต้องการทำให้เกิดและอยู่ในแผน Depa จึงเป็นศูนย์กลางที่จะช่วยในการเชื่อมโยงนโยบายทั้งภาพนโยบายพัฒนา ภาพการพัฒนาเชิงพื้นที่ และภาพการพัฒนาเชิงเอกชน ท้ายสุดแล้วแล้วเราเชื่อมั่นว่าเอกชนดีจะช่วยพัฒนาเมืองได้ดี ภาครัฐดีทำงานร่วมกับนโยบายดีจะตอบโจทย์ของเอกชนด้วย จะทำให้ เกิดการสังเคราะห์และการได้มาซึ่งแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสม

### หลักการที่จะทำให้เมืองฉลาดขึ้นมีอะไรบ้าง

1. เมืองฉลาดใช้สุขภาพของคนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ เมืองฉลาดไม่ได้ใช้จำนวนเทคโนโลยีเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ ความล้มเหลว ความฉลาดไม่ใช่ความล้ำหน้าของเทคโนโลยีเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ เทคโนโลยีที่เราใช้ต้องสามารถทำให้อุบัติเหตุลดลง ทำให้คนเข้าโรงพยาบาลด้วยโรคทางเดินหายใจน้อยลง ทำให้ปัญหาน้ำเสียส่งผลกระทบต่อเรื่องของมลพิษน้อยลง การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเป็นที่มาของการมีสุขภาพที่ดีขึ้นของประชาชนจากการที่อยู่ในเมืองนั้น และตัวชี้วัดที่ใช้ทุกตัวจะไม่ใช้เรื่องของเทคโนโลยีทั้งเรื่องพลังงาน เศรษฐกิจที่เกิดขึ้นของตลาดออนไลน์ รวมถึงเรื่องของการใช้ชีวิตด้วย smart living สิ่งเหล่านี้ถูกตั้งเป้าไว้ที่ 80% และจะได้มาซึ่งวิธีไหนอยากให้เห็นแต่ละเมืองเป็นผู้คิดและไม่ได้กำหนดว่าจะใช้เทคโนโลยีอะไรบ้าง สิ่งนี้จึงเป็นหลักฐานสำคัญที่จะทำให้รู้ว่าสุขภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของเมืองหาใช้จำนวนเทคโนโลยี

2. เมืองฉลาดใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน เมืองฉลาดจึงไม่ใช่เมืองที่รัฐทำงานคนเดียว เมืองฉลาดไม่ใช่เมืองที่เอกชนทำงานแทนรัฐ และเมืองฉลาดไม่ใช่เมืองที่รัฐและเอกชนทำงานโดยไม่มองหน้ากัน เมืองฉลาดเป็นเมืองที่รัฐ เอกชนและประชาชนทำงานร่วมกัน ภาษาอังกฤษเรียกว่า “people public private partnership” เช่น เมืองนิวยอร์กที่ต้องการจะสร้างฟรี Wi-Fi แต่พอคำนวณแล้วค่าใช้จ่ายประมาณหมื่นล้านบาท หรือ 300 ดอลลาร์สหรัฐ ในการที่จะทำระบบ Wi-Fi ในเมืองนิวยอร์ก แต่ในส่วนนี้ยังไม่พอเพราะยังมีในเรื่องของการตั้งเสาการเสียวเวลาทดสอบระบบ และระบบที่ว่าอาจจะไม่ได้ดีด้วย จึงหันไปร่วมมือกับบริษัทเอกชนที่มีเสาคมนาคมอยู่แล้วว่าเป็นไปได้ไหมที่จะเปิดช่องสัญญาณเพิ่มขึ้นมาให้คนละหนึ่งช่องเพื่อให้เมืองได้ใช้ฟรีและอนุญาตให้บริษัทเอกชนที่เปิดสัญญาณให้ใช้

ฟรีได้เก็บข้อมูลคนที่มาใช้ได้ และจะนำข้อมูลในส่วนนี้ไปวิเคราะห์ในการตลาดว่าเทคโนโลยีอะไรควรจะนำมาสู่ตลาดเพื่อให้คนได้ซื้อและใช้บริการ ทั้งหมดนี้ทำให้บริษัทเอกชนได้ยอมรับที่จะเปิดช่องสัญญาณเพิ่มสุดท้าย การที่ต้องใช้เงินหมื่นล้านบาท และใช้เวลาในการก่อสร้างหลายเดือนกว่าที่จะได้ระบบมา และได้ระบบ Wi-Fi ในวันรุ่งขึ้นเพราะทุกบริษัทพร้อมใจที่จะเปิดระบบเป็นประโยชน์จากการประหยัดงบประมาณและเป็นระบบที่ไม่ต้องรอรยะเวลาหกเดือน ปรากฏการณ์เช่นนี้เรียกว่า “people public private partnership”

3. เมืองฉลาดขับเคลื่อนด้วยข้อมูล หมายถึง เมืองฉลาดไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยความเชื่อ เมืองฉลาดไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยความเคยชิน ไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยการตัดสินใจของคนผู้เดียว ปัจจุบันมีข้อมูลรู้ว่ามีปัญหาอะไร รู้ว่าทรัพยากรอะไรที่ขาดไป เหล่านี้เป็นการเอาข้อมูลมาใช้ให้เกิดเทคโนโลยีที่ดีได้ เพราะถ้ามนุษย์ใช้ข้อมูลมากขึ้น ตัดสินใจด้วยเหตุผลมากขึ้น มนุษย์และโลกจะดีขึ้นทันที สิ่งนี้จึงเป็นตัวผูกเข้ากับการพัฒนาเมืองที่ดี เพราะถ้าเมืองเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เราก็จะมีเมืองที่ดีขึ้นอย่างทันตา เพราะเราจะพัฒนาตามความต้องการที่แท้จริง ไม่ใช่ความเชื่อที่เราคิดว่ามันควรจะเป็นจริง

ในการพัฒนาเมืองฉลาดมีกระแสนิยม ดังนี้ กระแสแรก คือ การเดินทางกิโลเมตรสุดท้าย ถ้าไม่สามารถแก้ปัญหาดังนี้ได้ คนจะเอารถส่วนตัวไปใช้ส่งผลให้เกิดปัญหาการจราจร การพัฒนามิติที่จะสร้างการเชื่อมต่อกิโลเมตรสุดท้ายจึงเป็นสิ่งสำคัญกระแสที่สอง คือ เมือง 15 นาที ในสมัยที่เราคิดว่าเมืองยิ่งใหญ่มีศูนย์กลางของเมืองที่คนต้องเดินทางมา แต่ภายหลังกลับมองว่าเมืองเล็กมาก ถ้าเราสามารถเดินไปใช้บริการทั้ง บริการสุขภาพ บริการทางความปลอดภัย การศึกษา โดยใช้ระยะเวลา 15 นาที

## บริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่น



ผศ.ดร.มาน เรืองธรรมสิงห์<sup>4</sup>

การเปลี่ยนแปลงของโลกที่ส่งผลกระทบต่อมาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีไร้สายที่เชื่อมต่อพื้นที่ต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ทำให้ประชาชนเกิดสิ่งที่เรียกว่า “ความคาดหวัง” เช่น เทคโนโลยีไร้สายทำให้ประชาชนได้เห็นว่าเทศบาลเมืองข้างเคียงมีการพัฒนาอย่างไรบ้าง และเกิดการเปรียบเทียบระหว่างพื้นที่ที่ตนอยู่กับพื้นที่ข้างเคียง ดังนั้น จึงเป็นโจทย์ของผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลที่จะต้องก้าวตามเทคโนโลยีให้ทันเพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้อยู่อาศัย

การจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่น นับเป็นการเปลี่ยนแปลงส่วนท้องถิ่นครั้งสำคัญที่ทำให้การพัฒนาเมืองรุดหน้า ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เป็นสิ่งที่หลายท่านให้ความสนใจ โดยจะถ่ายทอดแนวทางการจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่นเพื่อเป็นตัวอย่างในการดำเนินงาน

### ปฏิบัติการแนวคิดของการจัดการภาครัฐ

การจัดการภาครัฐของไทยมีการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดในช่วง 10-15 ปีที่ผ่านมา โดยก่อนหน้านั้นประวัติศาสตร์การปกครองของประเทศไทยนั้น แบ่งเป็น 3 ช่วงด้วยกัน

#### ยุคแรก ยุคก่อร่างสร้างตัว

ก่อนหน้าปี พ.ศ. 2427 (ค.ศ. 1884) การจัดการภาครัฐยังไม่มีแบ่งแยกเป็นกระทรวงต่าง ๆ เป็นการสั่งการจากศูนย์กลางอย่างแท้จริง จนกระทั่งถึงช่วงปลายรัชกาลที่ 5 เริ่มมีการจัดตั้งกระทรวง ทบวง กรม

<sup>4</sup> ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาลัยการปกครองส่วนท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น และที่ปรึกษามูลนิธิส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เลขาธิการหลักสูตรประกาศนียบัตรนักพัฒนาเมืองระดับสูง

ก่อให้เกิด พรบ.ข้าราชการตามมาราวปี พ.ศ. 2471 เพื่อรองรับการแบ่งส่วนงานราชการ เป็นที่มาของอาชีพ ข้าราชการและการกำเนิดองค์กรต่าง ๆ ดังในปัจจุบัน

ลักษณะของระบบราชการของยุคแรกเน้นโครงสร้างเป็นสำคัญ ในโครงสร้างมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ ลำดับชั้นในการบังคับบัญชาการ (Hierarchy system) กฎระเบียบ การแบ่งงานที่ชัดเจน การสื่อสารโดยใช้ลายลักษณ์อักษร และระบบการจัดการโดยเน้นคุณธรรม ซึ่งลักษณะการปกครองนี้ ไม่ได้เกิดขึ้นที่ประเทศไทยที่เดียว แต่เป็นระบบที่ใช้กันทั่วโลก เหตุผลที่ใช้โครงสร้างมากำกับประเทศเนื่องมาจากความเชื่อที่ว่า โครงสร้างคือสิ่งที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมองค์กรขนาดใหญ่ หากองค์กรขนาดใหญ่ไม่ใช้ลำดับชั้นการบังคับบัญชา ไม่ใช้ลายลักษณ์ ไม่ใช้กฎระเบียบ การปกครองก็ยากที่จะมีประสิทธิภาพได้ แนวคิดดังกล่าวทำให้ ข้าราชการในยุคแรกมีคุณสมบัติสำคัญคือต้องแม่นกฎระเบียบและการทำงานต้องมีเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร ลักษณะการบริหารดังนี้เรียกว่า Administration

### ยุคที่สอง ยุคแห่งการแปรรูประบบการบริหารจัดการรัฐ

การบริหารจัดการรัฐดำรงอยู่ในแบบโครงสร้างมายาวนาน จนกระทั่งช่วงปี พ.ศ. 2540 เกิดวิกฤตต้มยำกุ้ง ซึ่งเป็นอุบัติเหตุทางเศรษฐกิจที่เกิดหลังความเฟื่องฟูในการลงทุนจากต่างชาติ และเป็นวิกฤตทางการเงินที่ลุกลามไปทั่วโลก จนประเทศไทยต้องตัดสินใจกู้เงิน IMF จำนวน 5 แสนล้านบาทเพื่อใช้หนี้เสียที่เกิดขึ้นในสถาบันการเงินของรัฐ ก่อให้เกิดการตั้งคำถามต่อระบบการบริหารราชการแบบโครงสร้างว่าเหตุใดการบริหารงานแบบโครงสร้างจึงทำให้ประเทศเกิดหนี้สินเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงมีการศึกษาระบบการบริหารงานของภาคเอกชนซึ่งดูมีประสิทธิภาพกว่ามาก เป็นที่มาของการปรับระบบการบริหารจัดการรัฐและการแปรรูประัฐวิสาหกิจ

สิ่งที่ภาครัฐได้นำจากเอกชนที่เห็นได้ชัดที่สุด คือ การตั้ง KPI ในการปฏิบัติงาน การมีระบบประเมินผล และวางเป้าหมาย เกิดการแปรรูประัฐวิสาหกิจ ทั้ง ปตท. การบินไทย การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ธนาคารกรุงไทย และการสร้างหน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช่ราชการ เป็นกระบวนการที่เรียกว่า Agentification (การปรับเป็นตัวแทน) ทำให้เกิดการแข่งขันการปฏิบัติงานเพื่อบริการที่ดีขึ้น ให้ประชาชนได้รับผลลัพธ์ที่ดี กลายเป็นองค์กรที่มีคู่แข่ง จากแต่เดิมมีเพียงเจ้าเดียว (monopoly) เช่น สำนักงานตำรวจแต่เดิมเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่ด้านการสืบสวนสอบสวน ปัจจุบันมี DSI เข้ามาเป็นคู่แข่ง ไพรซ์ณีย์ไทยก็แปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยมี Kerry เป็นคู่แข่ง การบินไทยแต่เดิมเป็นสายการบินเดียวในประเทศไทยต้องแข่งขันบริการกับสายการบินอื่น มีเพียงการรถไฟแห่งประเทศไทยและการไฟฟ้าฝ่ายผลิต/การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ที่แปรรูประัฐวิสาหกิจไม่สำเร็จ



อย่างไรก็ตามกระแสนิยมการแปรรูปนี้ได้จางหายไปหลังช่วงรัฐบาลนายทักษิณ ชินวัตร เนื่องจากประเทศไทยสามารถคืนเงินกู้ IMF ได้ครบถ้วนแล้ว จึงไม่มีการพัฒนาการแปรรูประบบการบริหารจัดการรัฐอีก

### ยุคที่สาม ยุคแห่งการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการพัฒนาโดยมีโลกาภิวัตน์เป็นตัวขับเคลื่อน โดยยังคงยึดหลักของธรรมาภิบาล (Good governance) หากย้อนกลับไปตั้งแต่แรกเริ่ม รัฐบาลจะถือเป็นองค์กรที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการจัดการสังคม ฉะนั้นรัฐบาลจึงมีหน้าที่เป็นกลไกในการจัดการสาธารณะของสังคม แม้จะปรับเป็นรัฐวิสาหกิจบ้างแต่ยังคงรักษาโครงสร้างคล้ายยุคแรก เมื่อเกิดโลกาภิวัตน์ การพัฒนาเทคโนโลยีที่ทำให้การสื่อสารไร้ขอบเขต ความสลับซับซ้อนของปัญหาที่อยู่ในพื้นที่ต่างๆ จึงได้รับการแสดงให้เห็นประจักษ์ อธิบายภาพโดยง่ายว่าเมื่อก่อนจากคนร้อยคนในหนึ่งหมู่บ้านก็รู้จักกันเพียงร้อยคน เมื่อจำนวนคนในสังคมเพิ่มเป็นหลักแสน หลักล้าน และยังรับรู้สถานการณ์ของหมู่บ้านข้างเคียงได้ทันที่ผ่านเทคโนโลยี ทำให้การจัดการต้องเป็น “พหู” หรือหมายถึงต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความหลากหลาย แต่เดิมการจัดการปัญหานั้นความเป็น “เอก” (เอกะ) คือจัดการเพียงแต่ภายในกลุ่ม ๆ เดียว เป็นเรื่องเฉพาะคนใน แต่เมื่อคนจำนวนมากเข้ามามีส่วนรับรู้เกิดเป็นพหูในเชิงพื้นที่ พหูในเชิงชุมชน การจัดการของภาครัฐจึงต้องใช้แนวทางใหม่ โดยการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้ตรงข้ามกับยุคแรกโดยสิ้นเชิง ในยุคแรกเป็นระบบบนลงล่าง (Top down) เป็นการบริหารแนวตั้ง ยุคปัจจุบันเป็นการบริหารแนวระนาบ ภาครัฐจะต้องใช้การจัดการที่เป็นพหูภาคี คือ ร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และเพื่อแก้ปัญหาตามสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ ในการบริหารภาครัฐแนวใหม่นี้บทบาทของรัฐจึงเปลี่ยนจากผู้สั่งการเป็นผู้ร่วมงาน เอกชนก็เปลี่ยนบทบาทจากแต่เดิมเป็นเพียงส่วนผสมกลายเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนเกิดผลลัพธ์ขึ้น 2 อย่างที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คือ เกิดเครือข่ายการทำงาน (Network) เนื่องจากรัฐต้องทำงานกับภาคส่วนอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ บทบาทการทำงานเท่าเทียมกัน ทำงานไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดการบริการ เน้นการสร้าง การร่วมผลิต เกิดความร่วมมือ (Collaboration) ความร่วมมือแตกต่างจากการทำงานทั่วไปที่มุ่งเน้นกระบวนการ แต่ความร่วมมือจะยึดถือประโยชน์หรือคุณค่าสาธารณะเป็นหลัก

หลักการงานแบบร่วมมือเพื่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่จำเป็นต้องคำนึงถึง 3T คือ

T - Time (เวลา) หมายถึง เมื่อทำงานร่วมกับใครต้องอาศัยเวลาในการประสานความร่วมมือไม่สามารถบังคับกันได้ทันที

T - Trust (ความไว้วางใจ) หมายถึง ต้องมีความเชื่อใจกันมิเช่นนั้นย่อมทำงานร่วมกันไม่ได้

T-Turn (บทบาท) กรณีนี้หมายถึง อิทธิพลของแต่ละฝ่าย หากจะทำงานร่วมกันต้องลดอิทธิพลของแต่ละคน สลายอิทธิพลตนเองให้มากที่สุดจึงจะทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้

การเปลี่ยนแปลงภาครัฐแนวใหม่ส่งผลต่อทรัพยากรบุคคลในสองระดับ คือ

**ระดับผู้บริหาร :** การเปลี่ยนแปลงการบริหารภาครัฐแนวใหม่ส่งผลให้ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีทักษะของ “การสื่อสาร” เป็นสำคัญเพื่อตอบสนองการทำงานแบบเครือข่ายและสร้างความร่วมมือ โดย “นักบริหารภาครัฐรุ่นใหม่ต้องเป็นแนวคิดของฉันทามติ ต้องเป็นเจ้าของทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการจูงใจ ทักษะด้าน Can-do attitude คือ ตัวเองทำได้”

**บุคลากร :** ต้องมีความเชี่ยวชาญหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของโลกาภิวัตน์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งแบบแต่เดิมนั้นจะทำให้องค์กรล่าช้าไม่สามารถบริการในบางเรื่องได้ทัน โดยเฉพาะการระบาดของโรค Covid-19 ก่อให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า Disruption (การเสียกระบวนการ, การหยุดชะงัก) ตัวอย่างของ dark factory หมายถึง โรงงานที่ทำงานด้วยเครื่องจักรทั้งหมด เหมือนโรงงานที่ไม่ต้องเปิดไฟทำงาน 24 ชั่วโมง เพราะใช้เทคโนโลยีทำงานแทนคนได้ โดยเฉพาะหลังจากการระบาดของ Covid-19 ทำให้เกิดการชะงักของการทำงานด้วยคน ทำให้หลายภาคส่วน เช่น ธนาकार นำเครื่องจักรเข้ามาทำงานแทนคน มีข้อดีทั้งด้านประสิทธิภาพ การป้องกันโรคระบาด และลดภาระด้านสวัสดิการ ดังนั้นเมื่อกลับสู่ภาวะปกติคนจึงไม่มีงานทำนี่คือปรากฏการณ์ Disruption

**บริษัทวิสาหกิจของ 5 เทศบาลนครขอนแก่น : โมเดลความร่วมมือของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**

ตัวอย่างที่กำลังเป็นที่สนใจ คือ กรณีของการรวมตัวกันจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่น เป็นหนึ่งในการจัดการเมือง (Urban solution) ที่สร้างความคล่องตัวและทำให้เมืองมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

การจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจของเทศบาลนครขอนแก่นเกิดจากการวิเคราะห์ Pain Point (จุดปัญหา) ของเมืองขอนแก่น คือ เศรษฐกิจเมืองที่มีปัญหาจากงบประมาณที่จำกัด การเก็บภาษีก็ทำได้จำกัด หากจะพัฒนาเมืองต้องมีรายได้ที่มากกว่านี้ ซึ่งวิธีการได้มาซึ่งรายได้มีอยู่ 3 วิธีด้วยกัน คือ 1. กู้ยืมจากกองทุนส่งเสริมและ

ธนาคารของรัฐ (กรุงไทย ออมสิน) 2. ออกพันธบัตรท้องถิ่นเพื่อระดมทุน และ 3. การจัดตั้งนิติบุคคลซึ่ง  
 ขอนแก่นเลือกวิธีสุดท้ายจัดตั้งเทศบาลเป็นบริษัทจำกัด

การจัดตั้งบริษัทของเทศบาลนครขอนแก่นเริ่มจากการศึกษา พรบ.เทศบาลปี 2496 และ พรบ.  
 เทศบาลฉบับปรับปรุงฉบับที่ 6 ปี 2551 ที่มีเพิ่มข้อ 56 ทวิว่า “เทศบาลอาจร่วมกับบุคคลอื่นในการก่อตั้ง  
 บริษัทจำกัดหรือผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด” โดยระเบียบการจดทะเบียนดำเนินเหมือนการจดทะเบียนการค้า  
 ทั่วไป หมายถึง เมื่อมีบริษัทแห่งหนึ่งเป็นต้นทางอยู่ก่อนแล้ว สามารถเข้าไปถือหุ้นในบริษัทที่จะตั้งใหม่ในนาม  
 เทศบาลได้ แต่ต้องถือหุ้นต้องเกิน 50 เปอร์เซ็นต์ถึงจะเป็นบริษัทจำกัดของเทศบาล และมีความร่วมมือจาก  
 เทศบาลหรือหน่วยงานส่วนท้องถิ่น (อปท.) ถือหุ้นร่วมกันในอัตราส่วนที่เหมาะสม แต่เนื่องจากโจทย์ของ  
 จังหวัดขอนแก่นนั้นต้องการให้บริษัทเอกชนสามารถร่วมทุนได้ จึงต้องเป็น “การค้าขายด้านสาธารณูปโภค”  
 ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 58 ลงวันที่ 26 มกราคม 2515 (ปว. 58) อันระบุว่า “กิจการดังต่อไปนี้  
 เป็นกิจการที่เรียกว่าเป็นการค้าขายอันเป็นสาธารณูปโภค ได้แก่ การรถไฟ รถราง ชูตคลองเดินอากาศ ประปา  
 ชลประทาน และโรงไฟฟ้า” ดังนั้นในกรณีของขอนแก่นจึงร่วมมือกัน 5 เทศบาล ที่จดทะเบียน 5 บริษัท  
 แต่งตั้งให้นายกเทศมนตรีทั้ง 5 เทศบาลเป็นเจ้าพนักงานเดินรถตาม ปว. 58 เพื่อประกอบกิจการรถราง เป็น  
 วิสาหกิจของเทศบาลอันมีชื่อว่า บริษัท ขอนแก่นทรานซิสต์ ซิสเต็ม จำกัด (KKTS)

อย่างไรก็ตามการจัดตั้งบริษัทร่วมของ 5 เทศบาลได้เผชิญความลึกลับของการตีความทางกฎหมาย  
 คือ ใน พ.ศ. 2562 พรบ.ร่วมทุนให้คำนิยามใหม่ว่า รัฐวิสาหกิจ มีความหมายครอบคลุมไปถึงหน่วยงานที่องค์กร  
 ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้ง เพราะฉะนั้นการดำเนินการร่วมกับเอกชนจึงต้องเป็นไปตาม พรบ. ร่วมทุน ดังนั้น  
 KKTS จึงนับเป็นรัฐวิสาหกิจ แต่ในขณะเดียวกันก็มีข้อโต้แย้งว่า พรบ. อีกสามฉบับ ได้แก่ พรบ.งบประมาณ  
 พรบ.วินัยการเงินการคลัง และ พรบ.หนี้สาธารณะ ระบุว่ากิจการ KKTS ไม่เข้าข่ายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งส่วนนี้ยังไม่มี  
 ความชัดเจนในตัวของกฎหมาย ดังนั้น การดำเนินงานของ KKTS จึงอยู่ในขั้นตอนรอการตีความของกฎหมาย

**ขั้นตอนการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจนั้นเทศบาลต้องร่วมกับ อบต. อื่น หรือเอกชนในการจัดตั้ง  
 หากจะถอดบทเรียน ข้อสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ**

วิเคราะห์ความต้องการ - ทุกฝ่ายที่ร่วมกันจัดตั้งต้องตกลงถึงความต้องการกันก่อนว่าความร่วมมือนี้จะ  
 ร่วมกันแบบไหน ร่วมกันอย่างไร ร่วมกับใครบ้าง

วิเคราะห์ที่มาของทุน - ทุนที่จะจัดตั้งจะเอามาจากไหน จะเอามาจากเงินงบประมาณของเทศบาล  
 หรือจะเอามาจากที่ใด จำนวนเท่าใด (กรณีขอนแก่นเริ่มต้นจัดที่ 5 ล้านบาท)

วิเคราะห์ขั้นตอนการเสนอขออนุมัติ - เนื่องจากตามขั้นตอนแล้ว การขออนุมัติต้องได้รับความยินยอม  
 จากสภาท้องถิ่น - จังหวัด > กระทรวงมหาดไทย ตามลำดับ เมื่อกระทรวงมหาดไทยตอบกลับมาว่าอนุมัติจึง

จะดำเนินขั้นตอนของการจดทะเบียนได้ โดยขั้นตอนของการจดทะเบียน ก็ต้องมีข้อมูลที่พร้อม เช่น มีโครงสร้างบริษัท มีขั้นตอนการกำกับดูแล มี MOU ร่วมกัน

ในกรณีจังหวัดขอนแก่น ทีมจัดตั้งได้ทำงานอย่างหนักเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงของการลงทุน ก่อนจะตกผลึกว่า เห็นควรให้ระดมทุน โดยให้หอการค้ากับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดเป็นผู้นำขอระดมทุนจากทุกฝ่าย เพื่อจะได้เป็นทุนจัดตั้งในการจัดตั้งบริษัทจำกัด 5 เทศบาล แทนการเอาเงินจากเทศบาลแต่ละแห่งมาลงทุนเอง (ซึ่งมีความเสี่ยงในการขาดทุน) ได้ทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท แบ่งออกเป็น 5,000 หุ้น ๆ ละ 1,000 บาท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น คือ เทศบาลนครขอนแก่นถือหุ้นที่ 80 เปอร์เซ็นต์ เทศบาลอีกทั้งห้าเทศบาล ถือที่ละ 5 เปอร์เซ็นต์ซึ่งสามารถสัดส่วนของผู้ถือหุ้นหรือเพิ่มทุนภายหลังได้

ขั้นตอนทั้งหมดนี้เป็นอีกแนวทางการพัฒนาเมืองโดยไม่ต้องพึ่งงบประมาณส่วนกลางซึ่งขอนแก่นยินดีให้คำแนะนำเทศบาลหรือจังหวัดที่สนใจ ทั้งเอกสาร โครงสร้าง หรือตัวอย่าง ล้วนถูกเก็บบันทึกไว้ ยินดีให้คำปรึกษาแก่เทศบาลที่ต้องการ ในฐานะหนึ่งตัวอย่างที่จัดตั้งในประเทศไทยได้จนสำเร็จ

## การดำเนินโครงการที่ดีในความเป็นจริง



อาจารย์สุรเดช ทวีแสงสกุลไทย<sup>5</sup>

เวลาทำเรื่องพัฒนาเมืองต้องรู้หลายเรื่องทั้งสถานที่ชุมชนในที่สาธารณะ ตลาดทุน วิศวกรรมดิจิทัล จังหวัดขอนแก่นมีโมเดลการร่วมมือ 5 ภาคส่วน ได้แก่ อบจ เทศบาล จังหวัด มหาวิทยาลัย และภาคเอกชน เราจึงเกิดบริษัทเอกชนมาร่วมตัวกันทำเรื่องบริษัทขอนแก่นพัฒนาเมือง มีที่ปรึกษาชื่อดังจากต่างประเทศ เราไปดูงานต่างประเทศด้วยเงินของเราเอง โดยไม่ต้องรอภาครัฐ เราชวนทั้งเอกชนและรัฐบาลไปด้วยกัน เพราะฉะนั้นบริษัทนี้จึงเกิดขึ้น ชื่อ KKTT ย่อมาจาก khon kean think tank เราจึงเริ่มทำโครงสร้างของการกระจายอำนาจแบบง่าย ๆ ที่ขอนแก่นสามารถจัดการตัวเองได้

หลังปฏิวัติของ คสช. กระทรวงมหาดไทยก็อนุมัติให้ขอนแก่นมีบริษัท KKTS ซึ่งเป็นบริษัทของรัฐแห่งแรกในประเทศไทย เพราะวาระระเบียบของราชการมีกฎระเบียบเยอะมาก เราจึงต้องการให้เกิดความคล่องตัว

ขอนแก่นจึงมี 2 บริษัท คือ เอกชน KKTT และบริษัทของเทศบาล KKTS ซึ่ง KKTS ทำให้เรื่องโรงไฟฟ้า เจริญเรื่องเงิน ส่วน KKTT ช่วยจังหวัดด้วยการคิดในการทำเรื่องของสมาร์ทซิตี้ของจังหวัดขอนแก่น และรถไฟฟ้าของจังหวัดขอนแก่นเป็นโครงการที่พวกเราทำ

Smart city จังหวัดขอนแก่นทำเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย ไม่ใช่เรื่องของเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่องของคน สิ่งเหล่านี้ขอนแก่นทำสำเร็จแล้ว ในอนาคตเด็กไม่ต้องออกจากเมืองขอนแก่น สามารถนั่งอยู่ขอนแก่น ใช้เมตาเวิร์สทำงานได้ แต่เราต้องเริ่มให้เด็กๆ เรียนรู้คืออะไร เราต้องให้ความรู้กับเด็กและคนในจังหวัด บล็อกเชนเป็นเรื่องของการสามารถสร้างเศรษฐกิจในแบบที่เราไม่เคยทำได้มาก่อน ถ้าเข้าใจเรื่องของบล็อกเชน จะรู้เลยว่าสามารถสร้างรายได้มหาศาล ทำอะไรได้มากเหมือนกับยักษ์ออกมาจากตะเกียงแล้วก็ถามว่าอยากได้อะไร เพราะฉะนั้นเมืองแต่ละเมืองต้องฝันได้ ถ้าเราสร้างแบบนี้ขึ้นมาได้ในเมืองพวกเราก็จะเกิดเคโกะเป็นเหรียญส่วนลดยุบบล็อกเชน แต่เราไม่เคยสามารถทำได้มาก่อน เพราะว่าถ้าไม่มีบล็อกเชนมันทำ

<sup>5</sup> ประธานกรรมการ บริษัท ขอนแก่นพัฒนาเมือง (เคเคทีที) จำกัด

ไม่ได้ เหยี่ยวนี่เป็นเหยี่ยวนส่วนลดทั้งของจังหวัด วันนี้กรุงเทพฯ กำลังจะมาเป็นเหยี่ยวนส่วนลดของค่าโทรศัพท์ ในอีก 4 เดือนข้างหน้า เป็นเหยี่ยวนส่วนลดที่เราไม่สามารถทำได้มาก่อน ถ้าเราไม่ใช้บล็อกเชน 2 สิ่งนี้เกิดขึ้นไม่ได้ เพราะบล็อกเชนสร้างเป็นเมตาเวิร์ส มันจะสร้างธุรกิจสร้างเศรษฐกิจให้เด็ก ๆ ให้อนาคตเราได้อย่างมหาศาล สู้ตายถ้าไม่มีบล็อกเชนเราก็ไม่สามารถทำเรื่องนี้ได้

อนาคตความโปร่งใสของขอนแก่นต้องดีขึ้น คนจนต้องลดลง สิ่งที่สำคัญที่สุดคือความเท่าเทียมของโอกาส โอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน โอกาสการเข้าถึงอาหารปลอดภัย โอกาสการเข้าถึงแหล่งการศึกษาที่ดีของทุกคน เพราะเป้าหมายของเราที่เป็นแนวทางที่พวกเราทำกันมา 4 ปี และอีก 16 ปีข้างหน้า เราต้องไปถึงระดับโบลก แต่ตรงนี้คือ พื้นฐานทั้งหมดอยู่ภายใต้ SDGS ผลกระทบหนึ่งกลายเป็นกฎหมายที่สภาพัฒน์เอานำไปทำเป็นกฎหมายเรียบริ้อย นี่เป็นกฎหมายแรกของประเทศไทยที่มีเงินติดมาด้วย 28,000 ล้านบาทเท่ากับว่าท้องถิ่นต้องทำแผนขึ้นไป แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือประเทศไทยเขียนว่าแนวทางการพัฒนาจังหวัด 20 ปี จากนี้ไปหมายความว่าทุกจังหวัดในประเทศไทยต้องฝันว่าอีก 20 ปีอยากเป็นอะไร แต่อีก 5 ปี เราต้องดึงงบมาทำแผน 5 ปี 28,000 ล้านบาท บางคนอาจจะว่าน้อยหรือเยอะก็ตามแต่เป็นก้อนแรก ถ้า 28,000 ล้านบาทนั้นสร้างให้เกิดผลกระทบมากกว่า 460,000 ล้านบาทที่ทำอยู่เฉพาะในกรุงเทพฯ จะเกิดอะไรขึ้น 28,000 ล้านบาทก็สามารถขยายได้ไปอีก ขอนแก่นได้ทำการเตรียมตัวและต้องการทำเรื่องอย่างนี้มาก เราจึงต้องทำและหาทางลัดออกมาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้ได้แบบนี้ วันนี้เราเดินมาได้พอสมควร ทุกท่านอาจจะคิดในใจว่า จะมีอุปสรรคอะไรหรือไม่ คำตอบคือมีแน่นอน ทุกคนไม่อยากจะเกิด ทางฝั่งราชการผู้ถืออำนาจเขาไม่อยากจะเกิด เพราะว่าถ้าเกิดเรื่องอย่างนี้ขึ้นในประเทศไทย จะกลายเป็นว่าทุกจังหวัดทุกเมืองทำแบบนี้ขึ้นมา อำนาจเขาก็ลด อำนาจคือเงินและเงินคืออำนาจ เพราะฉะนั้นมันก็ไปกระทบเรื่องต่าง ๆ ด้วย เรื่องความโปร่งใสเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในประเทศไทย สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นถ้าเราเริ่มสร้างพื้นฐานให้เด็กเริ่มเข้าใจและเมื่อเขาโตเป็นผู้ใหญ่ เขาก็จะดูแลเมืองนี้ให้ดีขึ้นได้

## การนำเสนอโครงการ



Mr. Steven Rubinyi<sup>6</sup>

การนำเสนอ (pitch) คือ เครื่องมือต่าง ๆ ในการสื่อสาร เราจะพูดอย่างไรให้กระชับ ชัดเจน การนำเสนอโครงการองค์ประกอบของการนำเสนอที่ดีนั้น คือ ต้องพูดอะไรที่มันเรียบง่ายและกระชับ เพราะมีเวลาแค่ 2 นาที ต้องมีการใช้ภาษาที่เรียบง่ายแล้วเข้าใจง่าย และจะต้องให้เข้าใจว่าข้อเสนอของคุณคืออะไร คุณต้องการที่จะได้อะไรจากการนำเสนอตรงนี้ ผลลัพธ์ที่คุณต้องการคืออะไร

นอกจากนี้แล้วคุณอาจจะต้องมีสิ่งที่จะต้องพูดเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้ฟัง เช่น ในส่วนของผม คือ วิดีโอ ที่มี จะต้องมีการเตรียมใจผู้ฟัง ต้องเข้าใจคำถาม และสิ่งที่ต้องชัดเจนและกระชับ สุดท้ายแล้วอยากให้เขาทำอะไรให้ อยากให้เขามาร่วมมือ เข้าร่วมโครงการ หรือว่าให้เข้ามาลงทุน เพราะฉะนั้นจะต้องเข้าใจและต้องชัดเจนว่าต้องการให้เขาทำอะไร

### เทคนิคในการนำเสนอโครงการ มีดังนี้

1. การเตรียมบท พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการใช้คำศัพท์เทคนิค เช่น ในส่วนของการนำเสนอ การใช้คำย่อ คำเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้กันในวงการ
2. ข้อความที่ต้องการจะสื่อ เป้าหมายคืออะไร
3. ต้องพูดถึงปัญหาที่มีจะแก้ไขอย่างไร อาจยกตัวอย่างทำให้เป็นเรื่องส่วนตัวหรือว่าเป็นสิ่งที่สามารถที่จะสัมผัสได้ หรือเป็นปัญหาที่ใกล้ตัว
4. ต้องทำการฝึกฝนอยู่เรื่อย ๆ และต้องเตรียมตัวให้ดี มีการเตรียมตัวและต้องคอยดูว่าคนที่รับฟังจะถามอะไร เขาต้องการที่จะทราบอะไร เพื่อที่จะเตรียมคำตอบ

<sup>6</sup> Disaster Risk Management ธนาคารโลก

### การออกแบบเนื้อหา มีดังนี้

1. การสรุปวิสัยทัศน์ของเมืองว่ามีคุณค่าอย่างไรใช้เวลาประมาณ 1-2 นาที
  2. ปัญหาคืออะไร ความท้าทายคืออะไร ทำให้ผู้ฟังเข้าใจบริบทมากขึ้นว่าโครงการนี้เข้ามาเพื่อช่วยแก้ไขปัญหา แล้วก็ปรับปรุงสถานการณ์ให้ดีขึ้นได้อย่างไร
  3. สรุปว่าโครงการจะตอบโจทย์วัตถุประสงค์อะไรบ้าง ถ้ามีวัตถุประสงค์หลายข้อสามารถระบุเป็น
  4. รายละเอียดของโครงการโดยย่อว่าโครงการนี้ตั้งอยู่ที่ไหน สถานะของโครงการเป็นอย่างไร อยู่ในขั้นตอนไหน
  5. ต้องดูขนาดของการลงทุน ปริมาณเงินที่คาดว่าจะได้ หรือการจ่ายหนี้คืนเป็นอย่างไร ระยะเวลาในการก่อสร้างเป็นเท่าไร ระยะเวลาในการที่จะชำระหนี้เป็นเท่าไร
  6. รายละเอียดของต้นทุนค่าใช้จ่าย รายการคาดการณ์รายได้ ตัวต้นทุนค่าใช้จ่าย อาจจะมีในส่วนของต้นทุนค่าก่อสร้าง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การบำรุงรักษา ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และต้องหาวิธีในการดูต้นทุนในอนาคตจะมีอะไรบ้าง การคาดการณ์เรื่องของรายได้ เช่น รายได้ที่มาจากบริการ รายได้ที่มาจากมูลค่าที่ดินที่สูงขึ้น รายได้ที่เกี่ยวข้องกับเชิงพาณิชย์ เงินที่ได้สนับสนุนจากทางรัฐบาลกลาง
  7. รายละเอียดโครงการสามารถเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน
  8. มีการพูดคุยกับใครบ้าง เช่น ที่ผ่านมามีการหารือกับทางชุมชนหรือไม่ มีการหารือในคณะกรรมการของเมืองนั้นหรือไม่
  9. แหล่งเงินทุนทั้งในส่วนของตัวเงินที่เข้ามา ต้องดูส่วนของการชำระเงินคืน เรื่องของการเก็บค่าธรรมเนียม ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จะได้จากงบของทางรัฐบาลหรือเอกชน
  10. การจัดทำเขตโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้ามีการใช้เงินจากทางภาครัฐ ต้องแสดงให้เห็นว่า มีเหตุผลและจำความอย่างไร
- เช่น ต้นทุนค่าใช้จ่ายตลอดอายุของโครงการระยะยาวมีต้นทุนเท่าไร มีความเสี่ยงอะไรบ้าง
11. ประเภทของการสนับสนุนทำอะไรให้โครงการมีประโยชน์ ทำอย่างไรที่จะลดค่าใช้จ่าย เช่น อาจจะมีการเพิ่มมูลค่าที่ดิน บุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการจัดทำแผนผังคนที่เข้ามามีส่วนร่วมกับโครงการ เพราะว่าแต่ละกลุ่มคนมีมุมมองที่แตกต่างกัน บางคนอาจจะมีแรงจูงใจทางการเงิน บางคนอาจจะไม่เห็นด้วยกับตัวโครงการ บางคนอาจจะคิดถึงในเรื่องของสิ่งแวดล้อม
- เพราะฉะนั้นก่อนที่จะดำเนินโครงการต่อไปต้องคิดให้รอบด้าน ศึกษาความเป็นไปได้ และทั้งหมดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีการระบุดูออกมาเป็นรายการใครบ้างคือคนที่เกี่ยวข้องและเขามีแรงจูงใจอะไร



## การจัดทำแผนจังหวัด กลุ่มจังหวัด และการประสานแผนระดับพื้นที่เพื่อนำไปสู่แผนพัฒนาเมือง



ดร.ชนกช ชสิธกานูญ<sup>7</sup>

แผน 3 ระดับ คือ แผนแรกยุทธศาสตร์ชาติเป็นการวางเป้าหมายประเทศระยะยาว 20 ปี แผนที่สองเป็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติซึ่งมี 23 ประเด็น และแผนที่สามเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การถ่ายอำนาจจากยุทธศาสตร์ชาติซึ่งเป็นระดับข้างบนสุดลงมายังแผนระดับล่างต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถตอบได้ว่าแต่ละแผนตอบโจทย์ด้านใด ในการกำหนดอำนาจหน้าที่ต้องมีกฎหมายรองรับ ระเบียบมหาดไทยเป็นระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ระดับอำเภอและตำบล กลไกตรงนี้เป็นกฎหมายลูกที่มีกฎหมายแม่ คือ พรบ.ระเบียบบริหารราชการ สำหรับท้องถิ่นกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็น พรบ.ก.กระจายอำนาจ

การแบ่งกลุ่มจังหวัด 18 กลุ่มจังหวัด 6 ภาค งบประมาณ 28,000 ล้าน ถูกกำหนดเอาไว้ว่าเป็นงบสำหรับแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดใช้สูตรคำนวณ 70% งบประมาณจะจัดแบ่งตามสูตร ในการแบ่งของแต่ละจังหวัดจะดูตามพื้นที่ ขนาดของจังหวัด จำนวนประชากร ความเหลื่อมล้ำ สัดส่วนคนจน ผลผลิต และรายได้ต่อครัวเรือน อีกส่วนหนึ่งงบประมาณจะแยกออกมาเป็นงบพัฒนากับบริหาร ส่วนแรกเป็นการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของพื้นที่และแก้ไขปัญหาประเด็นภาพรวมของกลุ่มจังหวัด ส่วนที่สองเป็นการพัฒนาแบบพลาสเตอร์เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐ

<sup>7</sup> ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์การพัฒนาเมือง

## เป้าหมายการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาเมือง



รศ.ดร.ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนสุ<sup>8</sup>

เรียนเชิญทุกท่านมาร่วมลงมือทำวิจัยคาดหวังว่าภายใน 2 เดือนจะได้ข้อเสนอตรงโครงการ เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2566 ที่ผ่านมา หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ได้ให้ทุนรอบที่ 1 ผ่านมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมในโครงการหลักสูตรนักพัฒนาเมือง ระดับสูง 60 แห่ง และรอบที่ 2 ของรุ่นที่ 1-2 ก็จะมา เชื่อว่าโดยศักยภาพประกอบกับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละที่ น่าจะมีมากกว่า 1 รุ่น

ทุกท่านเป็นส่วนหนึ่งของระบบวิทยาศาสตร์วิจัยนวัตกรรมของประเทศ เพราะฉะนั้นเท่ากับว่า กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยนวัตกรรมประกบกับการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีความพยายามในการที่จะขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยร่วมเป็นเครือข่ายหนึ่งในการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะในเรื่องของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน การพลิกโฉมองค์กรด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี นี่คือนโยบายที่สำคัญมาก่อน เรียนรู้ก่อนเป็นความได้เปรียบแข่งขันและที่สำคัญสะท้อนถึงความเป็นภาวะผู้นำด้วย เพราะฉะนั้นเป้าหมายของโครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยข้อมูลความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ มุ่งเป้าที่จะเรียนเชิญทุกท่านมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดประสบการณ์และที่สำคัญลงมือปฏิบัติการลงมือพัฒนางาน ลงมือพัฒนาท้องถิ่น โดยใช้งานวิจัยเป็นฐานที่สำคัญ เพราะฉะนั้นคาดหวังภายในสองเดือนข้างหน้าข้อเสนอโครงการวิจัยน่าจะเกิดขึ้นกับทุก อบต. ทุกหน่วยงานที่เข้าร่วม เพราะทุนวิจัยมีพร้อมทั้งภาครัฐภาค เอกชน มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของประเทศไทยพร้อมสนับสนุนเป็นหุ้นส่วนสำคัญในการพัฒนาของท่าน

การประเมินศักยภาพและความพร้อมของเมืองสู่เมืองชาญฉลาดน่าอยู่หรือเมืองอัจฉริยะน่าอยู่แน่นอนหนีไม่พ้นเรื่องของดิจิทัลเทคโนโลยี การใช้ข้อมูล วันนี้เรามีเครือข่ายที่จะมาร่วมสนับสนุนการทำงาน

<sup>8</sup> ผู้อำนวยการฝ่ายสนับสนุนทุนวิจัย และนวัตกรรมด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)

ลองประเมินดูว่าการที่จะมุ่งเป็นประเทศไทย 4.0 เทศบาล 4.0 หรือ อปท 4.0 ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือใช้ข้อมูลเป็นตัวสนับสนุนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารการพัฒนา เรามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน ถ้าเราไม่พร้อมทราบหรือไม่ว่าไม่พร้อมในด้านใดบ้าง ถ้าพร้อมจะไปต่อได้อย่างไร และถ้าไม่พร้อมจะช่วยกันตรงไหน ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ จะช่วยตรงไหน มูลนิธิเครือข่ายมหาวิทยาลัยภาคเอกชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ จะทำให้พร้อมได้อย่างไร นี่คือสาระสำคัญของวันนี้

สิ่งที่คาดหวังเป็นการร่วมกันประเมินศักยภาพและความพร้อมทางด้านข้อมูลดิจิทัลเทคโนโลยีของแต่ละองค์กร เราจะทำให้เกิดเมืองต่าง ๆ เหล่านี้ได้อย่างไรบ้าง หลายท่านอาจจะบอกว่าที่เราอยู่ไม่ใช่เมืองนะ เป็นชนบท แต่ในเชิงของโครงสร้างคงเคยได้ยินว่าสมาคมสันนิบาตเทศบาลร่วมกับสมาคม อบจ. ร่วมกับสมาคม อบต. พยายามจะผลักดัน ปรับเปลี่ยนฐานะของ อบต. เป็นเทศบาล หรือถึงแม้ว่าไม่ปรับเปลี่ยนชื่อ แต่สิ่งที่เรียกว่าเป็นบริบทของเมืองเกิดขึ้นโดยทั่วไปอยู่แล้ว เพราะหนีไม่พ้นสถานะของความเป็นเมือง การออกแบบเมืองใหม่ที่น่าสนใจจะทำได้อย่างไร ขอให้ทุกท่านมีความสุขกับการเรียนรู้ร่วมกัน

## การประเมินความพร้อมด้านดิจิทัล และปัจจัยสู่ความสำเร็จของ Digital Transformation



ดร.จักรพันธ์ จุลละโพธิ์<sup>๑</sup>

Digital Transformation คือ การเอาเทคโนโลยีดิจิทัลอลเข้ามาใช้ในกระบวนการหรือบริการต่าง ๆ เช่น การบริการที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนพอเกิดการใช้เทคโนโลยีใหม่จะก่อให้เกิดกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ปัจจุบันคนเราเริ่มใช้มือถือกันเยอะขึ้น เป็นเหตุผลหนึ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองก็สามารถที่จะเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในเรื่องของงานบริการหรือในเรื่องของงานดูแลเมืองต่าง ๆ แม้กระทั่งในเชิงของนโยบาย

จากเดิมทุกท่านอาจจะเคยประสบปัญหาเรื่องข้อมูลหน่วยงานไม่บูรณาการ บางทีเครื่องมือพวกนี้จะมาเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกท่านสามารถทำงานได้ดีขึ้น ทำงานได้เร็วขึ้น เหนื่อยน้อยลง เพราะว่าจากเดิมที่ทุกอย่างถูกแยกกันเป็นก้อน ๆ หน่วยงานหนึ่งก็อยู่ตรงนี้ เอกชนก็ทำเอกชนไป แต่ต่อไปพอมีเทคโนโลยี จะทำให้ทุกคนสามารถเชื่อมโยงกันหรือสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ร่วมกันได้จากงานวิจัยที่ได้วิเคราะห์จากต่างประเทศแล้วก็ลงพื้นที่ร่วมกับทาง บพท. การทำเรื่องของ Digital

### Transformation สำเร็จได้มี 5 ส่วน ดังนี้

1. กิจกรรมกิจของทางเทศบาลหรือ อบต.ที่จะทำให้เกิด Digital Transformation ในองค์กร กำหนดเลย 3 ปี องค์กรเราจะเอาเทคโนโลยีมาใช้ จะเอาข้อมูลมาใช้ จะพัฒนา AI
2. ออกแบบโครงสร้างบุคลากรในเทศบาลให้เหมาะสมกับภาพปลายทาง ต้องวางแผนรู้ว่าบุคลากรแบบไหนที่จะเข้ามาช่วยสนับสนุนเทศบาล หรือเราจะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านไหนบ้าง ที่จะไปช่วยสนับสนุนนโยบาย วิสัยทัศน์ หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การพัฒนาศักยภาพของคนที่จะสามารถมาช่วยในเรื่องนี้ร่วมกับทางผู้บริหาร

<sup>๑</sup> บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์แวนเจอร์จำกัด

4. การพัฒนาเทคโนโลยี มีแผนกลยุทธ์จะทำอะไร บุคลากรพร้อมไหม ต้องพัฒนาด้านใด ที่นี้ค่อยหยิบเทคโนโลยีมาใช้ที่จะตอบโจทย์วิสัยทัศน์หรือพันธกิจ แล้วค่อยลงทุนกับเรื่องการพัฒนาระบบ บริหารงานหรือระบบข้อมูลเทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ต่าง ๆ สุดท้ายเอาเทคโนโลยีมาใช้ก็ต้องวัดผลได้ว่าสิ่งที่ทำไป มีความคืบหน้าอย่างไร

5. การติดตามความคืบหน้าของผลลัพธ์ว่าสิ่งที่ทำไปเป็นอย่างไรจะได้มาปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งหมด นี้เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของ Digital Transformation สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทาง ARV ร่วมกับทาง บพท. ศึกษาวิจัยมาร่วมกัน

ต่อไปเป็นเรื่องของการประเมินความพร้อมทางด้านดิจิทัล คือ วิเคราะห์ก่อนว่าปัจจุบันทางเทศบาลมีการเก็บข้อมูลเป็นอย่างไรบ้าง ส่วนไหนใช้เทคโนโลยีอะไรบ้าง เพื่อที่ทำให้ผู้บริหาร ไม่ว่าจะในระดับสูงระดับกลาง เจ้าหน้าที่ คนในองค์กรเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อที่จะเห็นจุดที่สามารถนำเทคโนโลยีหรือข้อมูลหรือระบบปัญญาประดิษฐ์เข้าไปช่วยได้ในแต่ละจุด

ขอยกตัวอย่างในกรณีของกรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้ Seoul มีแพลตฟอร์มข้อมูลเมืองที่รวบรวมประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับเมืองไว้ ตอนนี้เมืองมีปัญหาอะไร ด้านคมนาคม การแจ้งร้องเรียน ทั้งหมดแสดงเป็นรายการให้ดูได้ว่า ตอนนี้อุบัติเหตุจำนวนเท่าไร ตรงไหนอาชญากรรมเกิดเยอะ ตอนนี้ประชากรอยู่ตรงไหน ประชากรมีความหนาแน่นเท่าไรบ้าง มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรแต่ละรอบปีต่าง ๆ สามารถดูได้จากแดชบอร์ด

กรณีของสิงคโปร์ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นหนึ่งในเมืองที่ประสบความสำเร็จในเรื่องของการพัฒนา Smart city ก็มีเรื่องของแดชบอร์ดรวมกับการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เข้ามาช่วยประชาชน ทางหน่วยงานภาครัฐมีการสร้างเว็บไซต์สำหรับประชาชนสามารถดูข้อมูลได้ เป็นหนึ่งส่วนที่ทางรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลท้องถิ่นของสิงคโปร์ลงทุนในเรื่องนี้ นอกเหนือจากเรื่องของเทคโนโลยีเองที่เป็นแพลตฟอร์มแล้ว สิงคโปร์มีเทคโนโลยีอื่นที่จะมาช่วยบริการประชาชน หรือแม้กระทั่งช่วยภาคเศรษฐกิจหรือสังคมภายในเมืองได้

### ระบบปัญญาประดิษฐ์

ส่วนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ ต้องมองถึงทัศนคติที่อยากจะเปิดรับการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ทางเทศบาลอาจจะคุ้นเคยหรือเคยเห็นการนำแดชบอร์ดข้อมูลเมืองเข้ามาเพื่อช่วยให้ทางเทศบาลได้เห็นข้อมูลที่ชัดเจนและมีการที่เชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ทั้งกล้องวงจรปิดหรือเซ็นเซอร์ในพื้นที่ซึ่งนำมาสู่การวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาในท้องถิ่น ข้อมูลเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานในทุกกิจกรรมของเทศบาล เมื่อมีข้อมูลแล้วก็ต้องมีระบบฐานข้อมูลกลางที่เป็นระบบและมีความสมบูรณ์แบบที่ช่วยให้เทศบาล สามารถหยิบใช้ข้อมูลเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกำหนดโครงการช่วยเหลือสังคม เพื่อกำหนดแผนพัฒนา

ด้านผลลัพธ์สามารถตอบสนองการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้ ปัจจุบันเทศบาลต้องทำงานใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ช่วยแก้ไขปัญหาในหลายด้าน ต้องมีรูปแบบการเข้าถึงการติดต่อสื่อสารช่องทางการติดต่อประชาชน สามารถตอบสนองปัญหาได้ แก้ไขปัญหาได้อย่างทันเวลาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การทำงานของเทศบาลหลัก ๆ เป็นการทำงานในรูปแบบดิจิทัลเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณชนในพื้นที่ เมื่อประชาชนรับทราบข้อมูลจะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกสร้างความร่วมมือ ประชาชนจะเข้ามาร่วมออกแบบหรือเข้ามาแสดงสิ่งที่ต้องการเพื่อให้เทศบาลดำเนินโครงการหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเป็นเมืองอัจฉริยะทางเทศบาล เป็นหน่วยงานที่สามารถถ่ายทอดหรือส่งเสริมการเกิดสังคมดิจิทัลในชุมชน เพื่อให้ประชาชนใช้ชีวิตร่วมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นดิจิทัลได้อย่างชาญฉลาดแล้วเกิดองค์ความรู้ที่ประชาชน สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตต่อไปได้

ระบบงานที่เป็นดิจิทัลและด้านการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานมีรูปแบบการเก็บข้อมูลในรูปแบบที่เป็นดิจิทัลเช่น การใช้ไฟล์ Excel หรือการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศเพื่อดูข้อมูลในรูปแบบของแผนที่ ในแบบสอบถามก็จะมีการถามคำถามเหล่านี้ เช่น การเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ การเชื่อมโยงการบูรณาข้อมูลกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ แบบสอบถามจะชี้ให้เห็นถึงเรื่องของข้อมูลที่เกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ ในภาระงานที่เทศบาลดูแลอยู่ เช่น ด้านสวัสดิการสังคมมีการเก็บข้อมูลของกลุ่มที่จะต้องได้รับสวัสดิการ ในลักษณะที่แยกพิักัดหรือมีข้อมูล แต่อาจจะไม่ได้อยู่ในจุดที่แยกเป็นพิักัดหรือยังไม่ได้แยกแผนที่เลขที่บ้าน

ตัวอย่างของการประเมินของทางเทศบาลที่ได้ร่วมทำแบบสอบถาม ทางทีมได้ทำรายงานผลการประเมินความพร้อมไว้ เพื่อจะประเมินผลความพร้อมจากทั้ง 5 ด้าน พบว่าปัจจัยทั้ง 5 อยู่ในระดับที่เรียกว่าเป็นระดับที่ 2.3 คะแนนหรือเรียกว่าในระดับที่เทศบาลเตรียมพร้อม เทศบาลมีการเริ่มแล้ว เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของเทศบาลที่ได้ทำการศึกษาว่าเทศบาลได้เข้าเริ่มไปสู่การที่จะเป็นเมืองอัจฉริยะ คะแนนสะท้อนให้เห็นว่าเทศบาลส่วนมากเริ่มเห็นความสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นดิจิทัลมากขึ้น การให้ความสำคัญกับการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารงาน แล้วเมื่อจำแนกทั้ง 5 ด้านจะได้เห็นว่าด้านที่เทศบาลเด่นที่สุด คือ เทศบาลเริ่มมีการเตรียมข้อมูลด้านดิจิทัล การนำข้อมูลในรูปแบบกระดาษหรือรูปแบบแฟ้มเข้ามาสู่ในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น

ตรงนี้เป็นเหมือนกระบวนการที่จะเห็นว่า เมื่อประเมินความพร้อมแล้วจะนำไปสู่อะไร แรกเริ่ม คือ ประเมินความพร้อมเพื่อที่จะได้เห็นที่เทศบาลมีตรงไหนที่จะต้องเสริม พอประเมินแล้วว่าจะสามารถเข้ามาด้วยกันออกแบบภาพอนาคตได้ก็ทำในเรื่องของการทำชุดข้อมูลออกแบบโครงสร้าง แล้วมาดูเรื่องของความพร้อมในการบริการประชาชน เทคโนโลยี ข้อมูล ธรรมชาติ ต้องอาศัยการค่อยเป็นค่อยไป ค่อย ๆ พัฒนาเข้าไปสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะหรือเมืองที่ใช้เทคโนโลยี

## กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร



ผศ.ดร.นงคร เสรีรักษ์<sup>10</sup>

คำว่า “สิทธิที่จะรู้” และคำว่า “ความเป็นส่วนตัว” คำสองคำนี้มีความสำคัญอย่างไร คำว่าสิทธิที่จะรู้ หมายความว่าสิทธิอะไรที่จะรู้อะไร ก็คือสิทธิของคนทุกคน สิทธิของมนุษย์ทุกคนที่จะรู้ เรามีสิทธิที่จะแสวงหาความรู้ เรามีสิทธิที่จะรู้เรื่องราวทั้งหลายทั้งปวงในโลกนี้ เรามีสิทธิที่จะรู้วิทยาศาสตร์ เรามีสิทธิที่จะรู้เคมี เรามีสิทธิที่จะรู้ชีววิทยา เรามีสิทธิที่จะรู้กฎหมาย เรามีสิทธิที่จะรู้ประวัติศาสตร์ แคบลงมานิดนึงจากการที่มนุษย์มีสิทธิที่จะรู้ เรื่องราวทุกอย่างในโลกจริง รู้ออกไปนอกโลกได้ รู้ไปถึงสุริยะจักรวาล รู้อะไรก็ได้

เราคนไทยเราจะรู้เรื่องนี้มากมายกว่าเรื่องราวของประเทศไทยก็ได้ เราอยากรู้เรื่องราวมีสิทธิที่จะรู้ คราวนี้ขอบเขตความรู้ของสิ่งที่รู้เกี่ยวกับรัฐ สิ่งที่เป็นรูปธรรมชัดเจนที่สุด คือ ข้อมูลของรัฐ ซึ่งคำว่าสิทธิที่จะรู้ คำนี้เป็นทางวิชาการเรียกว่าเป็นศัพท์เฉพาะทางวิชาการ สิทธิที่จะรู้ คือ สิทธิของพลเมืองที่จะรู้เรื่องราวของรัฐ เรากำลังจะพูดถึงสิทธิของพลเมืองในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการ คือ เรื่องของพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการพุทธศักราช 2540 ส่วนคำที่สอง คือ คำว่าความเป็นส่วนตัว ข้อมูลส่วนตัวคืออะไร เป็นสิทธิในพื้นที่เฉพาะซึ่งเป็นเรื่องส่วนตัวพื้นที่ส่วนตัวของมนุษย์ทุกคน

เรามีสิทธิที่จะรู้เรื่องราวของราชการทั้งหมด แต่ข้อมูลของทางราชการทั้งหมด มีข้อมูลบางส่วนที่มีลักษณะที่ไม่ใช่ข้อมูลทั่วไปหรือข้อมูลเกี่ยวกับสาธารณะหรือข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรหรือข้อมูลเกี่ยวกับสภาพดินฟ้า อากาศ หรือสภาพภูมิประเทศ เรื่องของอัตราความเจริญทางเศรษฐกิจ เรื่องอะไรก็แล้วแต่ แต่มีเรื่องบางเรื่อง ที่เป็นเรื่องข้อมูลส่วนบุคคลของพลเมือง ซึ่ง พรบ.ข้อมูลข่าวสารปี 2540 มีบทบัญญัติที่พูดถึงเรื่องของ

<sup>10</sup> ผู้อำนวยการ Privacy Thailand

การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของทางราชการ ในส่วนที่เป็นข้อมูลส่วนบุคคล แต่ พรบ.ข้อมูลข่าวสาร  
ควบคุมดูแลเฉพาะข้อมูลส่วนบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานของรัฐจึงมาถึงเรื่องของความเป็นส่วนตัวอีกส่วน

เรื่องความเป็นส่วนตัวเป็นเรื่องของการที่พูดถึงเรื่องของสิทธิของพลเมืองในการคุ้มครองสิทธิใน  
ความเป็นส่วนตัว ในมิติเรื่องข้อมูลความเป็นส่วนตัวมีหลายเรื่อง เช่น ความเป็นส่วนตัวในบ้านเรือน เคหสถาน ความ  
เป็นส่วนตัวในการติดต่อสื่อสาร ความเป็นส่วนตัวในชีวิตร่างกาย ในเรื่องข้อมูล คือ เรื่องข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่ง  
จะเป็นสาระของ พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พุทธศักราช 2562 สิทธิที่จะรู้ไว้ก่อนเป็นส่วนตัวจึงเป็น  
พื้นฐานของหัวข้อแรกที่ทางหลักสูตรเตรียมการเอาไว้เพื่อจะบอกกับพวกเราว่ากฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับการ  
บริหารจัดการข้อมูล เป็นกฎหมายหลักสำหรับการบริหารจัดการข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกแห่ง ไม่เฉพาะ  
ท้องถิ่นเท่านั้น



## กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขององค์กร



ผศ.นุรัตน์ ปวนคำ<sup>11</sup>

### หลักการของกฎหมาย PDPA มี 4 หลักการ ได้แก่

**1. หลักความยินยอม** เกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานไหนจะเอาข้อมูลส่วนบุคคลของใครไปใช้ ควรจะขอความยินยอมจากเจ้าตัวเขาก่อน ท่านอาจจะเคยได้รับโทรศัพท์ซึ่งปลายทางจะถามว่าสนใจรับประกันชีวิตเพิ่มเติม ท่านอาจจะเอะใจว่าเราไม่เคยให้เบอร์โทรศัพท์ของเรากับหน่วยงานนี้ นี่เป็นเหตุการณ์หรือตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นว่าภาครัฐกิจหรือแม้กระทั่งหน่วยงานรัฐหลายหน่วยงาน มีการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชน โดยที่ไม่ได้รับความยินยอมจากเจ้าตัว หรือเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลเกิดความเสียหาย แล้วจากนั้นเกิดคำถามต่อว่าเค้าเอาข้อมูลส่วนบุคคลของเรามาได้ยังไง กฎหมายฉบับนี้มีเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น จึงกำหนดไว้ในหลักการพื้นฐานว่าข้อมูลส่วนบุคคลไม่ว่าจะมาจากภาคเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ หากคุณจะเอาข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนไปใช้ดำเนินกิจการต้องขอความยินยอมจากเจ้าตัวได้รับทราบว่าจะเอาไปทำอะไรจะได้ไม่มีปัญหาในทีหลังในภายหลัง ซึ่งหลักความยินยอมจึงเป็นหลักสำคัญและก็เป็นหลักการแรกที่ทำให้เกิดตัวกฎหมายฉบับนี้

**2. หลักความจำเป็น** หมายถึง หน่วยงานที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลเลือกที่จะเก็บข้อมูลส่วนบุคคล เท่าที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อคุณจะได้ลดความเสี่ยงในการถูกแฮกหรือข้อมูลถูกเผยแพร่ และทำให้คุณมีความรับผิดชอบ ตามกฎหมายตามมา หน่วยงานไหนจะเก็บข้อมูล อาจจะต้องมีการประชุมกันว่าเราจะเลือกเก็บข้อมูลส่วนบุคคลอะไรบ้างเอาเท่าที่จำเป็นต้องใช้ อะไรที่ไม่จำเป็นต้องใช้อาจจะไม่ต้องเก็บเลย

**3. หลักความโปร่งใส** หมายถึง แจ้งให้เจ้าของข้อมูลเข้าทราบว่าคุณเก็บข้อมูลสำเนาบัตรประชาชนของเขา ไปเพื่อวัตถุประสงค์อะไรเพื่อให้เจ้าของข้อมูลเข้าได้มั่นใจว่าเขาควรให้ข้อมูลส่วนบุคคลของเขาให้กับคุณหรือไม่

<sup>11</sup> สำนักวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

**4. หลักความปลอดภัย** หมายถึง คุณได้รับความยินยอมในการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลจากเจ้าของข้อมูลตามวัตถุประสงค์ การดูแลรักษาข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมมาให้ปลอดภัยที่สุด ป้องกันการถูกละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลในอนาคต

กฎหมาย PDPA หลักการสะท้อนให้เห็นว่ากฎหมายพยายามจะหาจุดสมดุลระหว่างความเป็นส่วนตัวกับความปลอดภัย ในเรื่องของการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กรจำเป็นต้องสำคัญแบบเท่าเทียมกัน การคำนึงเรื่องความเป็นส่วนตัวสะท้อนได้ในส่วนของข้อมูลการจัดเก็บข้อมูลส่วนบุคคล ขอความยินยอม มีการแจ้งวัตถุประสงค์ก่อนที่จะมีการเก็บข้อมูล ในขณะที่ความปลอดภัยของข้อมูลว่าหน่วยงานของเรา เมื่อเก็บข้อมูลส่วนบุคคลเข้ามาแล้วโดยถูกต้องตามกฎหมาย ขอความยินยอมเรียบร้อย แจ้งวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว มาตรการในการดูแลรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลเพียงพอหรือไม่กับความเสี่ยงของแต่ละประเภทข้อมูลส่วนบุคคล ถ้าเป็นข้อมูลส่วนบุคคลที่เป็นเรื่องละเอียดอ่อนเกี่ยวกับลายพิมพ์นิ้วมือ ประวัติสุขภาพ จำเป็นจะต้องมีมาตรการด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยที่ดีที่สุดมากกว่าข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

## เมืองแห่งอนาคต: เมืองอัจฉริยะ

รศ.ดร.พินิต ภูจินดา<sup>12</sup>

Smart city เป็นเมืองอัจฉริยะ เราใช้ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรที่ขาดแคลน เมื่อ 30-40 ปีที่แล้ว ประชากรในประเทศไทยที่อยู่ในเมืองมีแค่ 15-20% อยู่ในพื้นที่จังหวัด 80% ตอนนี้อยากกลายเป็นว่ามีประชากรเมือง อยู่ในประเทศไทยมากกว่า 50% แล้ว Smart city ทำให้โอกาสทางเศรษฐกิจดีขึ้น โดยหลักการคือ การลดต้นทุน

ต่อมา คือ ลดความสูญเสียและเพิ่มความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เมื่อก่อนไฟถนนดับเกิดความไม่ปลอดภัยต่อความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุหรือกลายเป็นพื้นที่เปลี่ยวที่ก่อให้เกิดการวิ่งราว เมื่อมี Smart device ก็รู้ได้เลยว่ามีไฟดับสามารถเปลี่ยนไฟได้ทันเวลา อีกทั้งคุณภาพชีวิตต้องดีขึ้น สามารถที่จะจัดสรรทรัพยากร ทำให้เราสามารถเข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้ในอัตราที่ถูกลงเหมาะสมกับความต้องการในการใช้งานของเรามากขึ้น การเป็นเมือง Smart city แบบที่ไม่ใช้เครื่องมือหรือไม่ได้เน้นเทคโนโลยีสูง อย่างแรกที่ต้องทำ คือ การเปลี่ยน “สาธารณูปโภค” เป็น “สาธารณูปโภค” 2 คำนี้แตกต่างกัน “สาธารณูปโภค” คือ ไฟฟ้า ประปา ระบบสื่อสาร การเก็บขยะมูลฝอย การระบายน้ำเสียต่าง ๆ เป็นของที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตของเราใช้ชีวิตปกติของเรา เราจึงใช้ตอนไหนก็ได้ แล้วมันวิ่งมาหาเรา เราอยู่กับที่มันวิ่งมาหาเรา เช่น จะใช้ไฟฟ้าที่ไม่ต้องไปที่โรงไฟฟ้า เสียบบล็อกมาใช้ไฟฟ้าได้เลย เพราะไฟฟ้าคือคือองค์ประกอบจำเป็นต่อการใช้ชีวิตการทำงาน

ส่วน “สาธารณูปโภค” คือ นาน ๆ ที่จำเป็นกับการใช้ชีวิต เจ็บป่วยต้องหาหมอซึ่งชีวิตมนุษย์คนหนึ่งต้องเจ็บป่วยเกิน 10 ครั้ง เพราะฉะนั้นก็ต้องไปหา แต่ว่าไม่ได้บ่อยขนาดนั้นไม่ต้องใช้ทุกวัน จะเรียนหนังสือก็ไปที่โรงเรียนเรียนเฉพาะช่วงวัยเท่านั้น ช่วงวัยก่อนหน้านั้นหรือหลังนั้นก็ไม่ต้องเรียนแล้ว ไม่ต้องไปสถานีตำรวจทุกวันเรามีเหตุจำเป็นเราก็ต้องไปหา

---

<sup>12</sup> นายกษมาคณนักรังเมืองไทย

หัวหน้าภาควิชาการวางแผนภาคและเมืองคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ต่อมาสิ่งที่จะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาใช้ 2 อย่าง คมนาคมขนส่งไฟฟ้าและการสื่อสาร เมื่อปี 1997 ผมกับครุฑที่ประเทศอเมริกาทำการประเมินว่าตอนนั้นประเทศอเมริกาทำงานออนไลน์มา 10 ปีแล้ว เขาทำได้ตั้งแต่ 1985 สำหรับแรงงานที่แบบเป็นพนักงานออฟฟิศ พนักงานบัญชี พนักงานที่ทำงานบนคอม เขาก็แปลงข้อมูลเข้าสู่กลุ่มออนไลน์ นั่งทำงานที่บ้านได้ พนักงานของบริษัทเทคโนโลยีทั้งหลายก็ทำงานออนไลน์มานานแล้ว ก็เป็นการประเมินว่าการทำงานออนไลน์มา 10 กว่าปีแล้วการจราจรดีขึ้นไหม คำตอบคือ ไม่ แย่ลงซะด้วยซ้ำเพราะว่าการเดินทางไปทำงาน มันยังมีช่วงเวลาที่แน่นอน เร่งด่วนเข้ากับเร่งด่วนเย็น เดินทางไปกับเดินทางกลับแบบนี้จัดการจราจรง่าย เตรียมคนมาช่วยเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ เตรียมการจัดการต่าง ๆ ได้ เพราะรู้ว่าเกิดในเวลาในพื้นที่ประมาณนี้แน่นอน แต่พอทำงานที่บ้านแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นคือปริมาณการเดินทางไม่ได้ลดลง ประเด็นการเดินทางไปทำงานและกลับบ้านจากที่ทำงานลดลงจริงแต่การเดินทางอื่น ๆ เพิ่มขึ้นหมด

เรามองเห็นว่าสมาร์ททั้งหลาย คือ โอกาสในการที่จะใช้ชีวิตที่ดี ลดอุปสรรคในชีวิต ลดสิ่งที่เคยเป็นมาตรฐานว่าคนแก่ต้องเกษียณอายุ ต้องไม่มานั่งใช้คอมพิวเตอร์ ได้เข้าวัดเข้าวา เด็กจะทำธุรกิจอะไร จะเจอลูกค้าอย่างไร สามารถทำได้หมด ในอนาคตการพัฒนาเมืองต้องสมาร์ท โดย smart people ไม่จำเป็นต้องเป็นอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ดีที่สุดในโลกแต่ต้องช่วยแก้ปัญหาให้ดีที่สุด

## ยกระดับท้องถิ่นไทย ด้วยวิจัย และนวัตกรรม



ศ.นพ.สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ<sup>13</sup>

ความท้าทายและโอกาสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 2 ระลอก ได้แก่ ระลอกแรก คือ การกระจายการดูแลในพื้นที่ ปัจจุบันในท้องถิ่นแต่ละแห่งมีการเจริญทางกายภาพเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประชาชนในพื้นที่ที่มีการเป็นอยู่ที่ดี ระลอกที่สอง คือ พื้นที่ (รวมถึงคน) ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อมีการเจริญเติบโตทางกายภาพแล้ว ย่อมต้องพัฒนาให้คนในพื้นที่ได้เจริญขึ้นด้วย เพื่อความกินดีอยู่ดีของคนในพื้นที่ ท้องถิ่นต้องมีวิธีบริหารจัดการรูปแบบใหม่ มีการดำเนินการด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชน และนำความรู้จากการวิจัยและนวัตกรรมหลายอย่างที่มาช่วยในการพัฒนาพื้นที่

**สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ท้องถิ่นจะต้องค้นหาเป็นการติดปีก มีประเด็นดังนี้**

1. ปีกแห่งทักษะในการค้นหาโจทย์ที่แท้จริง
2. ปีกแห่งความรู้เรื่องแหล่งข้อมูลและทักษะในการหาข้อมูล พัฒนาทักษะการหาข้อมูลที่ถูกต้อง เนื่องจากปัจจุบันข้อมูลในเว็บไซต์อาจจะเป็นข้อมูลที่ล้าสมัยไปแล้ว
3. ปีกแห่งความคิดสร้างสรรค์ในเชิงเป้าหมายและวิธีการจัดการ
4. ปีกแห่งความสามารถในการจัดการความรู้
5. ปีกแห่งความสามารถในการประสานงาน
6. ปีกแห่งความคิดในเรื่องบูรณาการ
7. ปีกแห่งความสามารถในการประเมินผล
8. ปีกแห่งทักษะในการหาข้อมูล

<sup>13</sup> ประธานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดปัจจุบันคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาภูมิภาค เป้าหมายการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีกินดี ถือเป็น 1 ใน 5 เป้าหมายที่เรากำหนดได้ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายคือต้องการใช้ผลผลิตจากงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาความยากจน และลดความเหลื่อมล้ำของประชาชน

### การบูรณาการผลงานวิจัยที่สามารถดำเนินการได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม มีดังนี้

1. งานต้องตรงกับความต้องการของชุมชน
2. แบ่งงานและความรับผิดชอบตามประเด็นปัญหา/แนวทางการพัฒนา
3. ดูตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำการผลิตไปจนถึงการตลาด รวมทั้งระบบบัญชี ต้นทุน
4. บุคลากรวิชาการในพื้นที่เก็บข้อมูลและรายงาน ดูระบบนิเวศฯ ให้นักวิชาการสามารถทำงาน ในพื้นที่ได้มากที่สุด
5. บุคลากรของหน่วยงานรัฐ/อปท ที่เกี่ยวข้องร่วมงานและพร้อมที่จะขยายผลและสนับสนุน อย่างต่อเนื่อง
6. มีการเก็บข้อมูล ประเมิน และใส่ข้อมูลเข้าในระบบ เพื่อให้ข้อมูลสมบูรณ์นำไปสู่การวิเคราะห์ ผลตอบแทน
7. ผลงานวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม นำไปใช้เพื่อความก้าวหน้าทางตำแหน่งวิชาการ นำไปใช้ เพื่อเป็นผลงานของอปท. หน่วยงานรัฐ มีการจัดรางวัล ค่าตอบแทนให้ ใช้ประโยชน์จากผลผลิต เทคโนโลยีจากการวิจัย ที่ขยายผลและเกิดประโยชน์ในวงกว้างจะกลายเป็น Appropriate technology
8. จัดกระบวนการเข้าถึง สร้างความร่วมมือและสนับสนุนชุมชนด้วยความรู้จากการวิจัย
9. ต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง

## Digital Transformation/ Change Management



ผศ.ดร.เด่นพงษ์ สุดภักดี<sup>14</sup>

Digital Transformation จะมาพูดในมุมมองของการทำ Change Management คือ การจัดการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่จัดการเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลง เป็นการจัดการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในองค์กร

### หลักการ Digital by Design ในการทำองค์กรให้เป็น Digital Transformation มีดังนี้

1. Customer centricity คือ มองผู้รับบริการเป็นหลัก เขาจะได้ประโยชน์อะไรจากการที่เรา เขา ต้องการความต้องการนั้นเป็นแบบไหน นึกถึงโดยการเปลี่ยนตัวเองเป็นผู้รับบริการ เราจะหงุดหงิดว่าทำไมที่นี้ ถึงเป็นแบบนี้ ทำไมตรงนี้ถึงเป็นแบบนี้
2. Argility and Adaptability คือ ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงได้ เรา จำเป็นที่จะต้องรู้จักกัน เรียนรู้จากสิ่งที่ล้มเหลว และต้องไม่อายกับสิ่งที่ล้มเหลว การล้มเหลวแสดงว่าเราได้ทำ พอทำเสร็จรู้ว่าล้มเหลวก็ไม่ทำสิ่งนั้นอีก สำหรับการบริการภาครัฐของประเทศไทยจะมีความยากระดับหนึ่ง เพราะเหตุผลกฎหมายปกครองไทยก็จะมองว่าอะไรที่ห้ามทำก็ต้องห้าม เราจะทำได้อย่างเดียวคือสิ่งที่กฎหมาย บอกว่าให้เราทำ
3. Data-driven desicion-making คือ เราจะไม่ตัดสินใจอะไรโดยที่ไม่ทำอะไรขึ้นมาสักอย่าง เรา จะต้องมีการเก็บข้อมูลมาแล้วและดูว่าผลที่ได้จะเป็นแบบไหน ระหว่างทางการดำเนินการเป็นแบบไหนวัดผล อย่างไร การตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงที่จะทำต่อหรือปรับปรุง คือ Data-driven desicion-making เป็นการตัดสินใจอยู่ภายใต้เงื่อนไขของข้อมูล

<sup>14</sup> รองอธิการบดีฝ่ายดิจิทัล มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4. Collaboration and ingration คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมและการบูรณาการงานระหว่างกัน ไม่ใช่เป็นการทำงานแบบต่างคนต่างทำ จนกระทั่งทำให้ท้ายที่สุดข้อมูลชนิดเดียวกันประชาชนต้องกรอกอยู่นั้น กรอกแล้วกรอกอีก เราต้องทำแบบฟอร์มเว็บออนไลน์ขึ้นมาสำหรับกรอกข้อมูล มีการเชื่อมข้อมูลภายในหน่วยงานแล้วและต้องไม่ผิดกฎหมาย มีการควบคุมครองข้อมูลส่วนบุคคลด้วย

5. Continuous innovation and improvement คือ ต้องมีการคิดเรื่องใหม่แล้วปรับปรุงอยู่เสมอ ทั้งหมดนี้เป็นหลักการ 5 อย่าง ของการทำ Digital by Design ในองค์กร ปรับเปลี่ยนได้ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ แล้วก็ทำงานร่วมกันหรือเชื่อมโยงข้อมูลเชื่อมโยงระบบเข้าหากัน ปรับปรุงกระบวนการอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามสิ่งที่มักจะเจอกันในองค์กรรัฐอย่างหนึ่งก็คือคิดว่าน่าจะเป็นปัญหาและอุปสรรคกันพอสมควร เช่น พอมีอบรมอะไรที่น่าสนใจอะไรสักอย่าง เรื่องดีมากเลยเราก็มักจะให้ผู้บริหารไปอบรมกัน ผู้บริหารนั้นก็ได้รับเรียนรู้ และทราบว่ามีอะไร ผู้บริหารเข้าไปเรียนรู้มาก็มาสั่งให้คนในองค์กรทำ แต่ปรากฏว่าเค้าอาจจะทำไม่ได้ คนเหล่านั้นไม่ได้มาอบรมแบบเรา ไม่ได้ถูกพัฒนาแบบเรา เขาอาจจะไม่เข้าใจหรือไม่มีความรู้พอที่จะทำ แล้วก็บอกว่า นี่ในองค์กรเราไม่มีความพร้อมเรื่องนี้ มันจึงกลายเป็นอย่างนี้องค์กรเราจึงมีหน้าที่ไปพร้อมกันด้วย ใน การบริหารองค์กร โดยการพัฒนาคนของตัวเองให้สามารถทำตามนี้องค์กรอยากเห็น หรือเราในฐานะผู้นำอยากเห็นพูดกันไป เพราะฉะนั้นอย่าทิ้งใคร แล้วก็ท้ายที่สุดก็คือพอเขาทำไม่ได้กลับไปว่าเขาเป็นคนที่ย่ำแย่เลย ดังนั้นเราจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเขาให้กับสิ่งที่เราอยากเห็นที่อยากทำแล้วก็ให้โอกาสเขาในการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ใช้โอกาสในการที่จะต้องเดินทางไปอบรมเรื่องนั้น



## Digital Transformation



ผศ.ดร.ฉาน เรืองธรรมสิงห์<sup>15</sup>

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งเวลาเลือกตั้งจะเลือกตั้งผ่านดิจิทัลไม่มีการไปเข้าคูหาแล้ว เป็น direct proxy จึงเป็นตัวอย่างของการเปลี่ยนทางดิจิทัลของภาครัฐที่หน่วยงานส่วนใหญ่ทำกัน บางที่ทำงานบริการตนเองต่อประชาชนเป็นพวก self service อีกหน่อยทำอะไรก็ไม่ต้องไปหน่วยงานแล้ว เพราะงานของภาครัฐส่วนใหญ่เป็นงานเอกสาร แพลตฟอร์มในการจัดการเอกสารในส่วนราชการก็เริ่มใช้กันแล้ว

อีกประเด็น คือ การมีส่วนร่วมของพลเมือง เมื่อก่อนจะประชุมแต่ละครั้งต้องติกลงประชุม ทุกวันนี่ความเป็นเมืองเกิดอะไรขึ้น ดังเช่นบ้านจัดสรรที่อยู่ติดกันรู้จักกันไหม บ้านจัดสรรยังไม่รู้เลยว่าประธานชุมชนชื่ออะไร เพราะประธานชุมชนก็ไม่เคยไปบ้านจัดสรร บางทีคอนโดก็บ้านหลังเดียวกันหลังคาเดียวกันยังไม่รู้เลยว่าประธานชุมชนคือใคร คนจำนวนพันคนอยู่ในบ้านนี้ เพราะฉะนั้นแพลตฟอร์มในส่วนร่วมของพลเมืองต้องเปลี่ยนไปเป็นแบบดั้งเดิมไม่ได้แล้ว จะใช้ประธานชุมชนเป็นตัวนำแบบเดิมไม่ได้แล้ว

ส่วนแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ ทุกวันนี้การเรียนรู้คือการพัฒนาตัวเอง อีกสักพักเราจะเหลือคนทำงานไม่กี่คน เราสามารถยื่นเอกสารไปยังคนที่มีอำนาจสั่งการได้เลย เพราะเทคโนโลยีทำให้เกิดขึ้นได้ เมื่อก่อนมีสายการบังคับบัญชาแบบชั้น เพราะว่าคนเยอะจึงต้องมีการสั่งการแบบบังคับบัญชา แต่ทุกวันนี้ด้วยอุตสาหกรรมเทคโนโลยีเนี่ยยังต้องมีสายบังคับบัญชาอย่างนั้นอีกไหม ตอนนี้พิมพ์อีเมลอย่างเดียวสามารถ cc ไปยังคนอื่นสิบคนได้ พิมพ์ทีเดียวในไลน์กลุ่มเห็นกันทุกคน อันนี้ก็เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานดิจิทัลเป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นมาแล้ว ดังนั้นเทรนของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มชันที่จะเกิดขึ้นอาจจะมีผลกระทบกับเรา เราก็จะไม่เป็นคู่แข่งกับเขา แต่อยู่ที่ว่าเราจะไปร่วมมือกับเขาอย่างไร

<sup>15</sup> ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาลัยการปกครองส่วนท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น และที่ปรึกษามูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เลขาธิการหลักสูตรประกาศนียบัตรนักพัฒนาเมืองระดับสูง

## นวัตกรรมการศึกษาแบบใหม่



รศ.ดร.ณัฐชา ทวีแสงสกุลไทย<sup>16</sup>

การศึกษา คือ การให้การศึกษาแก่บุคคลทั้งมวลโดยมีเป้าหมายที่ "ความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์" สร้างคนด้วยเป้าหมายที่ทำให้พวกเขามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เราต้องลงทุนกับคนเพื่ออนาคตของชาติ โดยเน้นที่คุณภาพและความเท่าเทียมกัน การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่ยั่งยืน

**การสร้างคน** มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประเด็น

1. ความรู้ (knowledge)
2. ทักษะ (skill)
3. ทศนคติที่ดี (good attitude)

การพัฒนาอะไรก็ตามจะยั่งยืนหรือไม่ยั่งยืนนั้นอยู่ที่ทุนมนุษย์ หลายคนคงจะเห็นว่าปัจจุบันต่างประเทศได้รณรงค์เพื่อดึงดูดคนเก่งเข้าไปพัฒนาประเทศ พวกเขาเชื่อว่า ประเทศจะพัฒนาได้อยู่ที่ทรัพยากรมนุษย์ที่มี สร้างพลเมืองที่อยากได้ เป็นพลเมืองที่ดีภายในเมืองหน้าตาเป็นอย่างไร มีความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ทศนคติที่ดี (good attitude) อย่างไร เป็นสิ่งที่ต้องคำนึงและลงมือปฏิบัติ Buckminster fuller ได้กล่าวไว้ว่า “การเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิมๆ เป็นเรื่องยาก หากอยากเปลี่ยนแปลงต้องสร้างผลลัพธ์ใหม่และทำให้โมเดลที่มีอยู่ล้าสมัย”

<sup>16</sup> Global Chief Innovation Officer จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### อนาคตของการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Future of higher education landscape) มีดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านแผนธุรกิจ Business Model Risks พันธกิจของมหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยน
2. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง Reputation Risks ชื่อเสียงที่เคยสะสม อาจถูกพังลงเพียงไม่กี่วัน
3. ความเสี่ยงของรูปแบบการดำเนินงาน Reputation Risks
4. ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามข้อกำหนด Compliance Risks การจัดการกฎระเบียบที่แตกต่างกันของแต่ละรัฐ
5. ความเสี่ยงด้านการจัดการลงทะเบียน Enrollment supply risks ปัญหาจำนวนผู้เข้าเรียนลดน้อยลง เนื่องจากนักเรียนในสหรัฐอเมริกาตั้งคำถามถึงความคุ้มค่าของราคาค่าเทอม

### Education Technology startups

2021 Global Learning Landscape เป็นนิตยสารที่พูดถึงการศึกษาใหม่ๆ ในสหรัฐอเมริกา มีการแบ่ง Global Learning หลายส่วน ตั้งแต่การให้ความรู้ การให้ทักษะการทำงาน การศึกษาเพื่อให้เห็นภาพใหญ่ของโลกใบนี้ 10 อันดับบริษัท IDE ที่มีมูลค่าการระดมทุนเยอะที่สุด : Singapore , Indonesia , Vietnam, Thailand ในประเทศไทยมีหลายบริษัทที่กำลังลงทุน ความสำคัญจะอยู่ที่เม็ดเงิน เมื่อบริษัทมีการเติบโตสูง

เงินเหล่านี้จะนำไปสู่การที่ต้องวิ่งหาลูกค้า เพราะฉะนั้นถ้าประเทศไทยไม่รีบทำของเราเองหรือ การศึกษาที่มีคุณภาพของเราเอง หรือถ้าไม่เร่งสร้าง EdTech startups สุดท้ายเราจะเป็นลูกค้าของต่างประเทศหมดและต่างประเทศที่หมายถึงอาจจะเป็นพื้นที่ที่ใกล้เคียงแล้วก็ได้ ทุนมนุษย์สำคัญมาก หากใครสามารถสร้างทุนมนุษย์คุณภาพสูงได้ก่อน จะเป็นผู้สร้างชัยชนะในการพัฒนา

### Trend in University Strategy (Post Covid 19)

หากสังเกตมหาวิทยาลัยทั่วโลก จะเห็นว่าพันธกิจใหม่มุ่งเน้น 2 เรื่อง คือ Enterprise และ Community การแปลงธุรกิจ การสนับสนุนให้นักศึกษาเป็นผู้ประกอบการ เป็นผู้สร้างธุรกิจรูปแบบใหม่ ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยมีหน้าที่เข้าไปช่วยเหลือชุมชนและสร้าง นครรับเหมือนที่เมืองไทย เช่น ประเทศไทยมีโครงการ U2T ถือเป็นพันธกิจใหม่ของมหาวิทยาลัย นอกเหนือจากการสอนและการวิจัย “ยิ่งมูลค่าของบริษัทใหญ่เท่าไร ก็แปลว่าคุณมีความสามารถในการแก้ปัญหาใหญ่เท่านั้น” Daniel Ek, CEO โลกใบนี้ ไม่ใช่แค่วิพากษ์วิจารณ์ แล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องอยู่ที่ผู้นำที่จะลงมือทำและเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลลัพธ์ คำถามไม่ได้อยู่ที่ว่าเราจะไปไหน แต่มันอยู่ที่ว่าเราจะไปถึงจุดนั้นได้ คนที่ชอบคิดสร้างอะไรใหม่ๆ ไม่ต้องบอกให้เขาทำอะไร แค่อนุญาตให้ลงมือทำ ก็สามารถทำความฝันให้สำเร็จได้

## World University Ranking & World Class University

การจัดลำดับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นการศึกษาที่คนทั่วโลกสื่อสารกันถึงคุณภาพของการศึกษาเป็นอย่างไร จากที่อาจารย์ได้ไปประชุม บางมหาวิทยาลัยหากไม่ติดลำดับ Top 100 จะไม่ร่วมมือด้วยการจัดลำดับถือเป็นกระจกสะท้อนว่าคุณภาพเราในมุมมองของของทั้งโลกเป็นอย่างไร ซึ่งการประเมินแต่ละมหาวิทยาลัยจะไม่เหมือนกัน เริ่มตั้งแต่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ชื่อเสียงมาจากการวิจัย การเป็นนานาชาติ ได้มาจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์การวิจัย ผลลัพธ์ทางการศึกษา ผลลัพธ์ในการสร้างบัณฑิต และทั้งหมดทั้งหมดเป็นการสร้างระบบนิเวศน์ทางการเรียนรู้ที่ดีให้กับบัณฑิต

## Postsecondary (Tertiary) education Higher Education in America

ในสหรัฐอเมริกาจะเน้นการวิจัยเป็นหลัก ระบบการจัดการ ของสหรัฐอเมริกาและประเทศไทยค่อนข้างแตกต่างกัน ในสหรัฐอเมริกามีการบริหารเหมือนเอกชน เงินมาจากเอกชนเพื่อให้มหาวิทยาลัยทำการวิจัย และคนใจบุญมอบเงินให้แก่มหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมาก เพื่อให้มหาวิทยาลัยทำพันธกิจในการบริหารต่อรัฐบาลแทบจะไม่ได้สนับสนุนงบประมาณเหมือนที่เมืองไทยสนับสนุน รัฐบาลนี้จะสนับสนุนงบประมาณไปที่มหาวิทยาลัยผ่านการวิจัยอย่างเดียว คุณภาพของมหาวิทยาลัยวัดด้วยการวิจัย ซึ่งแตกต่างจากประเทศไทยที่อาจจะไม่ได้เน้นงานวิจัยมากนัก แรงงานวิจัยที่ดีและมีคุณภาพต้องสามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ สิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน มหาวิทยาลัยต้องการไปในทิศทางไหน พันธกิจของมหาวิทยาลัย 3 เรื่อง คือ เรื่องของการสอนการเรียนรู้ การทำวิจัยและ และการทำเพื่อสังคมชุมชน

ทำไมระบบการศึกษาของสหรัฐอเมริกถึงดี? เพราะว่าทุกคนมีความรู้สึกรู้ว่าจะต้องแข่งขัน จะต้องสร้างเด็กที่ดีที่สุด จะต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ต้องทำเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จเมื่อมีทัศนคติแบบนี้จะทำให้งานทุกชิ้นออกมาดี การศึกษาในอนาคตลูกค้านาคจะพิจารณาคุณภาพความคุ้มค่าในการลงทุนกับการศึกษา

## แผนยุทธศาสตร์

เป้าหมาย คือเตรียมตัวให้นักเรียนสามารถเข้ามหาวิทยาลัยได้หรือเตรียมตัวให้นักเรียนสามารถจบไปแล้วมีงานทำ หรือจบไปแล้วเป็นคนดีของคนในชุมชนสังคมได้ โดย ต้องเป็นเลิศทางวิชาการให้ผู้ปกครองสังเกตการเรียนการสอนของนักเรียนได้ มีการประชุมผู้ปกครองเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับโรงเรียนและลูก ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก เพราะหน้าที่ของการสร้างเด็กหนึ่งคนไม่ใช่หน้าที่ของครูคนเดียว ผู้ปกครองถือว่าเป็นบทบาทในการดูแลนักเรียนให้กลายเป็นบุคคลที่ดีของสังคม

## การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล



ผศ.กิติบดี ไยพูล<sup>17</sup>

ในทัศนะของกฎหมาย หน้าที่ของกฎหมาย คือ เครื่องมือในการจัดการสังคมให้เป็นธรรม ไม่ได้มีหน้าที่ในการเป็นอุปสรรคหรือสร้างอุปสรรคต่อการเดินไปข้างหน้าของสังคม เพราะฉะนั้นกุญแจสำคัญของฝ่ายกฎหมายอยู่ที่ว่ากฎหมายนี้จะเป็นเครื่องมือหรือเป็นอุปกรณ์ให้กับผู้บริหารเพื่อที่จะพัฒนาสังคมไปตามมิตินโยบายของประเทศได้อย่างไร ฉะนั้นมุมมองของกฎหมาย เราตั้งคำถามสำคัญว่า เราจะพัฒนากฎหมายอย่างไรเพื่อจัดการสังคมยุคดิจิทัลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ตรงนี้ คือ keyword ของเรา อย่างที่ทราบกันว่าในยุคดิจิทัล ภาคเอกชนก็ขับเคลื่อน ภาครัฐบาลก็ขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยก็ขับเคลื่อน ทุกภาคส่วนขับเคลื่อน แต่บางทีการขับเคลื่อนก็มีกรอบกติกาเพราะว่าคนที่กำหนดถึงความเป็นธรรมหรือการเข้าถึงเรื่องของสภาพความเป็นอยู่ ที่จะไม่ให้มันเกิดความเหลื่อมล้ำกัน เหล่านี้เป็นหน้าที่ของกฎหมาย บางครั้งภาคธุรกิจก็ไม่ได้มีหน้าที่แบบดังกล่าว เพราะเขามองในแง่ของโอกาส เขาอาจจะมองในแง่ของภาคธุรกิจจึงต้องมีกรอบกติกา กลาง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม Pain Point ของกฎหมายวันนี้คือการปรับตัวจากสภาพแวดล้อมของสังคมเดิม

ก่อนหน้านี้รัฐบาลมีการพูดถึง Thailand 4.0 ตอนนั้นเรากำลังกันไปพักหนึ่งว่ามันคืออะไร แต่เราก็เรียนรู้กันมาโดยไม่เกิน 1 ปี เพราะเราถูกปลุกฝังในเชิงของ soft Power จากทุกส่วนว่าเราต้องเป็น Thailand 4.0 แต่วันนี้ก็ไม่มี การพูดถึงไทยแลนด์ 4.0 มากนักแล้ว เพราะไปพูดถึงสังคม Digital กัน เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจด้วยว่ากฎหมายคือการปรับตัวจากสภาพสังคมดั้งเดิมกับหลักคิดทางกฎหมายต่อยุคสมัย มันเปลี่ยนแปลงกันกับกฎหมายที่ใช้อยู่ส่วนใหญ่ในปัจจุบัน

การพัฒนาเมืองในยุค Digital มีนัยยะหรือหลักคิดที่แตกต่างกัน บางครั้งกลับไปสู่การทำงานกับมุมมองและหลักคิดของคน อุปสรรคที่มันเกิดขึ้นต่อการพัฒนาเมืองหรือการรับสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาบางทีมันไม่ได้

<sup>17</sup> อาจารย์ประจำคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อยู่ที่ตัวกฎหมายอย่างเดียว แต่อยู่ที่คนที่อยู่ในวงการกฎหมายที่เขาถูกออกแบบมาให้เรียนกฎหมายในสภาพแวดล้อมในสังคมดั้งเดิม เพราะฉะนั้นสังคมอุตสาหกรรม สังคมเกษตร รวมถึงสังคมดิจิทัลมันมีเป้าหมายหรือมีหลักคิดที่ต่างกัน กฎหมายจะทันสมัยอยู่ที่คนใช้และคนใช้กฎหมายมีความคุ้นชินกับกฎหมายในสังคมดั้งเดิม ผมเชื่อว่าเพื่อน ๆ ที่เป็นนักพัฒนาเมืองแล้วอยู่ในส่วนของทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท่านก็เจอบริบทแบบนี้ แต่บริบทของท่านปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วกว่าตัวกฎหมาย เพราะบริบทของท่านตั้งแต่ยุคของการปฏิรูปราชการ มาสู่การกระจายอำนาจมาสู่เรื่องของการบริหารรัฐกิจสมัยใหม่จนถึงปัจจุบัน เพราะฉะนั้นในช่วงเวลาหากเอารัฐธรรมนูญปี 2540 เป็นตัวตั้งของการบริหารราชการแผ่นดินสมัยใหม่ 25 ปีการปรับกระบวนการทัศน์ของนักบริหารรัฐกิจมีการปรับหลักคิดใหม่ๆเข้ามา แต่กฎหมายยุคดั้งเดิมจนถึงยุคปัจจุบันเรามีการปรับตัวแค่ 1 ครั้งเท่านั้น ดังนั้นจึงเกิดปัญหาว่าความเข้าใจว่ากฎหมายเป็นอุปสรรคของการพัฒนาเมืองมันเกิดจากการปรับตัวไม่ทันต่อยุคสมัย แต่ในทางตรงข้ามวงการกฎหมายในตัวของเขาเองก็มีการพยายามปรับตัวอย่างรุนแรง เรามีเรื่องการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายเป็นส่วนหนึ่งและเป็นส่วนสำคัญของการปฏิรูปประเทศที่เขียนอยู่ในรัฐธรรมนูญ แล้วในตัวรัฐธรรมนูญได้เขียนถึงการปฏิรูปกฎหมายไว้ 3 ด้านด้วยกัน

ด้านที่ 1 กฎหมายที่ไม่ทันสมัยที่เป็นอุปสรรคต่อยุคสมัยต้องมีการสังคายนาหรืออะไรที่สามารถยกเลิกได้ก็ยกเลิกไป

ด้านที่ 2 มีกฎหมายใหม่ที่ทันสมัย

ด้านที่ 3 สร้างนักกฎหมายรุ่นใหม่ที่มี legal mind ร่วมสมัย

ในทางกฎหมายก็เช่นเดียวกันรูปการณ์ทางสังคมเป็นเรื่องของดิจิทัล เพราะฉะนั้น legal mind ของนักกฎหมายต้องถูกบ่มเพาะ พวกเราที่เรียนกฎหมายหรือคุ้นเคยกับกฎหมายจะเห็นได้น่าเห็นใจ เราเรียนกฎหมายในสังคมยุคอุตสาหกรรม เพราะฉะนั้นเราก็มีการพัฒนาตัวนักกฎหมายด้วยกัน แต่เราก็ต้องเข้าใจด้วยกันว่า ผู้บริหารท้องถิ่นบางคนปรับตัวได้บางคนปรับตัวไม่ได้ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ของแต่ละคน ถ้ากฎหมายมาเร็วเกินไปคนก็ปรับตัวไม่ทัน เช่น กฎหมาย PDPA ออกกฎหมายมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 แต่เริ่มบังคับใช้อย่างเต็มรูปแบบและจริงจังในปี พ.ศ. 2565 เพราะฉะนั้นมีเวลาให้ทำความเข้าใจอยู่ 3 ปี ก่อนที่จะบอกว่าใครผิดไม่ผิดอย่างไร เพราะฉะนั้นบางทีท่านมีวิสัยทัศน์ที่อยากจะเปลี่ยนแปลงเมืองแต่กฎหมายก็ยังไม่เปลี่ยน ท่านอาจจะมองว่ากฎหมายเป็นอุปสรรคแล้วจะเป็นหลักประกันอย่างไรที่จะทำให้ไม่เสียดอกกฎหมาย นี่จึงเป็นโจทย์ที่เป็น Pain Point ของนักพัฒนาเมืองหรือนักบริหารที่ทำงานภาครัฐ

ผมลำดับให้เห็นถึงมุมมองทางกฎหมายและการใช้วิสัยทัศน์ว่าภาพรวมเป็นอย่างไร กฎหมายมองอย่างไร ทำไมกฎหมายถึงมาช้า ทำไมกฎหมายทำให้พวกเรามีความรู้สึกว่ากฎหมายเป็นอุปสรรค เรามีจุด

ตรงกันว่ากฎหมายไม่เป็นอุปสรรค อะไรที่เป็นอุปสรรควันนี้กฎหมายกำลังปฏิรูปตัวของเขาอยู่เพื่อที่จะทำให้  
กฎหมายเป็นเครื่องมือของยุคสมัยได้



## การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล



อาจารย์ณรงค์วิชัย มหาศิริกุล<sup>18</sup>

กฎหมายเท่าทันกับยุคดิจิทัลหรือไม่แปลงกฎหมายเข้ามาจัดการเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างไร หลายท่านอาจจะเคยได้ยินคำว่า Cyber Risk และ Digital Risk โดย Cyber Risk เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการถูกแฮกเกอร์โจมตี โดรนฝังไวรัสสายที่มีข่าวที่ว่ามีการใช้ไวรัสจับข้อมูลเป็นตัวประกัน ซึ่งกฎหมายใช้เวลาอยู่พักใหญ่กว่าที่จะออกมาดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยงเหล่านี้ แต่ตัวนิ่งที่เข้ามาใหม่ที่เราจะมาคุยกันในวันนี้เรียกได้ว่าเป็นพระเอกในกฎหมายในทุกวันนี้ คือ Digital Risk ที่เป็นการเสี่ยงภัยรูปแบบใหม่ โดยที่ไม่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือไม่เกี่ยวกับแฮกเกอร์ไม่เกี่ยวกับการถูกไวรัสโจมตีแต่เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือกฎระเบียบหรือตัวกฎหมายของประเทศหรือหน่วยงานนั้นทำให้เกิดความเสี่ยงได้ ช่วงหนึ่งมีการโจมตีขโมยข้อมูลส่วนบุคคลมีการขโมยข้อมูลทางธุรกรรมทางการเงินที่เยอะมาก ใช้เวลาอยู่หลายปีกว่าที่จะพัฒนากฎหมายเพื่อออกแบบการดูแลข้อมูลส่วนบุคคลหรือข้อมูลธุรกรรม ซึ่งจะมีพระเอกตัวหลัก คือ GDPR เป็นกฎหมายที่เรียกได้ว่าค่อนข้างที่จะใหม่ แต่อาจจะเริ่มล่าช้าไปแล้วเพราะเกิดขึ้นมาประมาณ 4-5 ปี ซึ่งประเทศไทยก็พยายามที่จะลดความเสี่ยงของดิจิทัลตรงนี้เช่นกัน กฎหมายดิจิทัลพวกนี้จะเป็นการควบคุมในส่วนของคุณข้อมูลหรือธุรกรรมหรือการดำเนินการทางกฎหมายในโลกไซเบอร์ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลจะดำเนินการอย่างไร เพราะว่ากฎหมายเกี่ยวกับไซเบอร์เรื่องป้องกันการแฮกเกอร์การดูแลความเสียหายที่เกิดจากการโจมตีของวิชาชีพมีการพัฒนาและมีการดูแลที่อยู่แล้วแต่ข้อมูลในส่วนของคุณข้อมูลที่เกิดจากภายใน เช่น เราเอาข้อมูลส่วนตัวของเราไปไว้ในเว็บไซต์ แต่เกิดรั่วเกิดการใช้อย่างไม่ถูกต้องขึ้นมา เราจะจัดการอย่างไร ซึ่งตรงนี้ถือว่าเป็นความเสี่ยงของยุคดิจิทัล ในมุมมองของกฎหมายเรามีการออกกฎหมายออกมาหลายตัวมาก ท่านอาจจะเคยได้ยินไม่ว่าจะเป็น พรบ.ประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 พรบ.องค์กรจัดคลื่นความถี่และกำกับประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงหรือโทรทัศน์คมนาคม พรบ.เกี่ยวกับการ

<sup>18</sup> อาจารย์ประจำคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



จัดการธุรกรรมทางการเงิน ตัวกฎหมายเหล่านี้ออกมาเพื่อป้องกันความเสี่ยงทางไซเบอร์ แต่เมื่อออกมาแล้วจุดหนึ่งที่กฎหมายยังตามไม่ทัน คือ กฎหมายพวกนี้ถือว่าเป็นกฎหมายลูกเรายังไม่มีกฎหมายตัวใหญ่หรือกฎหมายที่มาป้องกันความเสี่ยงดิจิทัลเหล่านี้ แต่โชคดีที่มีการออกกฎหมาย PDPA ออกมาแล้ว

กฎหมาย PDPA หรือพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เรียกได้ว่าเป็นกฎหมายที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทางด้านดิจิทัล ความเสี่ยงทางด้านดิจิทัลมันเกิดขึ้นจากกฎหมายกฎระเบียบหรือปัจจัยภายในองค์กรไม่ได้เกิดจากการโจมตีไม่ได้เกิดจากการใช้อย่างไม่ถูกต้อง ภายในปีนี้ที่ทุกท่านอาจจะได้รับโทรศัพท์จากมิจฉาชีพหรือข้อความจากมิจฉาชีพพยายามที่จะหลอกท่าน คำถามคือเกิดขึ้นได้อย่างไร ต้องย้อนกลับไปในยุคที่มีการขายประกันค่อนข้างเยอะ เมื่อมีการดำเนินการเหล่านี้ เราอาจจะมีการเซ็นชื่อหรือให้ข้อมูลส่วนตัวเราไป และข้อมูลเราก็ได้หลุดออกไปและสร้างความเสียหาย จึงเกิดการตั้งคำถามว่าอะไรที่จะสามารถดูแลข้อมูลเหล่านี้ของเราได้จึงทำให้เกิดเป็นกฎหมาย PDPA ที่พยายามที่จะลดความเสี่ยงทางด้านดิจิทัล กฎหมายเหล่านี้ค่อนข้างที่จะวิ่งตามค่อนข้างช้า แต่ถึงแม้จะมาช้าเราก็ต้องเข้าใจและต้องใช้เพราะเป็นกฎระเบียบและเป็นกฎเกณฑ์ในการใช้เพื่อจัดระเบียบสังคม เราจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจทำความเข้าใจกับกฎหมายนี้ให้มากยิ่งขึ้น

## การบริหารความเสี่ยงโดยดิจิทัล

อาจารย์แทนรัฐ คุณเงิน<sup>19</sup>

กฎหมายเกี่ยวกับธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นการยืนยันการกระทำของเราในยุคดิจิทัลปกติแล้ว ในทางกฎหมายเราจะเรียกว่ามีการกระทำ ดังนั้น หากนักปกครองนักพัฒนาเมืองทุกท่านเวลากระทำอะไรในเรื่องของทางราชการหรือทางส่วนตัวเรามักจะใช้วิธีการลงลายมือชื่อ ดังนั้นการลงลายมือชื่อนั้นเป็นการยืนยันว่าสิ่งที่เราเซ็นลงไป คือ เรามุ่งหวังที่จะผูกพันตามกฎหมาย การลงลายมือชื่อนอกจากการเซ็นแล้วเริ่มมีรูปแบบของการเซ็นแบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย หรือแม้แต่ระเบียบราชการหลายอย่างที่พยายามจะปรับ แม้แต่ทนายความในปัจจุบันก็สามารถเซ็นในระบบได้แล้ว ในทางธุรกรรมแพ่งและพาณิชย์จะสังเกตว่าสิ่งที่เป็นการยืนยันว่าข้อความเหล่านั้นที่ท่านส่งออกไปเป็นการยืนยันตัวตนท่าน เช่น จะใช้ Password เป็นชุดข้อความหรือชุดตัวเลข ดังนั้น สมมุติว่าท่านเล่น LINE Application เวลาที่ท่านจะเข้าไปสู่ Account จะต้องมีการยืนยันตัวตน และเมื่อท่านเข้าไปสู่ตรงนั้นได้ทุกข้อความที่ส่งไปจะเหมือนมีการเซ็นกำกับทุกข้อความว่ามันออกจากตัวตนของท่าน ซึ่งนี่เป็นเรื่องที่ไม่ได้ใหม่มากแต่หลายคนอาจจะยังไม่ทราบ ข้อความใน LINE หรือการแคปหน้าจอสามารถใช้เป็นหลักฐานในการประกอบพิจารณาคดีในชั้นศาลได้เพราะ ถือว่านอกจากการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Password ดังนั้นในปัจจุบันเรื่องเกี่ยวกับการยืมเงินบางที่ไม่ได้มีสัญญากู้ยืมเงินแต่คุยกันในโลกว่าจะยืมกันเท่าไร อย่างไร และมีใบสลิปยืนยันการโอนเงินจริง ในทางกฎหมายสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการฟ้องร้องกันได้ ซึ่งจะทำให้เห็นแล้วว่ากระบวนการในเรื่องของธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์สามารถยืนยันตัวตนได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เริ่มบังคับใช้ทั้งในทางราชการและในทางเอกชนหรือในทางกระบวนการชั้นศาล ดังนั้นบางที่ที่เราเห็นใน Facebook ที่มีการโพสต์ว่า ค่า หมิ่นประมาท สามารถเอาตัว account นี้ไปฟ้องร้องต่อศาลได้ แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นประเด็นในข้อต่อสู้ที่มักจะต้องพิสูจน์กัน คือ account นี้ของคุณจริง

<sup>19</sup> อาจารย์ประจำคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

หรือไม่ ซึ่งหากพิสูจน์แล้วว่าเป็น account ที่ท่านเข้าไปใช้จริงก็จะเป็นการยืนยันการกระทำของท่าน ดังนั้นทุกการกระทำที่เกิดในโลกออนไลน์มีความเกี่ยวข้องกับ พระราชบัญญัติธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์

**ในกฎหมายฉบับนี้มีส่วนสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่**

1. เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล
2. ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล บุคคลหรือนิติบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล
3. ผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล บุคคลหรือนิติบุคคลที่ดำเนินเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมใช้หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามคำสั่งหรือในนามของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล

**ในเรื่องของบทลงโทษของกฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล ตอนนี้กฎหมายออกมาแต่ยังไม่สมบูรณ์ซึ่งระบุบทลงโทษไว้ 3 ลักษณะ โดยบทลงโทษ มีดังนี้**

1. โทษทางปกครอง ปรับไม่เกิน 5 ล้านบาท
2. โทษทางอาญา จำคุกสูงสุด 1 ปี ปรับไม่เกิน 1 ล้านบาท
3. โทษทางแพ่ง ค่าเสียหายตามจริงสินไหมทดแทนสูงสุด 2 เท่าของค่าเสียหายตามจริง

ในเรื่องของการบังคับใช้กฎหมาย PDPA ในตอนนี้มีการถกเถียงกันในวงวิชาการโดยเฉพาะของต่างประเทศว่า PDPA ความจริงแล้วไม่ควรนำมาใช้แบบเป็นการทั่วไปแต่ควรนำมาใช้บนพื้นฐานตามขนาดของหน่วยงาน เช่น กฎหมายตัวนี้ท่านมีโอกาสต้องจ่ายเงินไม่ต่ำกว่า 3-5 ล้านบาท กับการทำท่านเป็นแค่ร้านค้าแฟรนไชส์เล็กๆ ซึ่งบางทีหากท่านทำผิดแล้วถูกร้องเรียนเข้ามาท่านต้องจ่ายแค่ 1 ล้านบาทท่านก็เจ๊งแล้ว แต่หากกฎหมายตัวนี้ถูกปรับใช้ว่าหากคุณเป็นเพียง SME หรือเป็นร้านบุคคลธรรมดา กฎหมายตัวนี้มาบังคับใช้ก็จะเบาบางตาม เพราะการทำท่านเป็นธุรกิจขนาดเล็กมันย่อมมองว่าทำอย่างไรก็ตามให้ธุรกิจเติบโต แต่ในช่วงแรกของการก่อสร้าง startup หากท่านได้รับ PDPA มาแล้ว ท่านจะต้องมีค่าใช้จ่าย 1 ล้านบาทมาอีกธุรกิจของท่านอาจจะไม่โตขึ้นก็ได้ ดังนั้นแนวคิดว่าวิชาการตอนนี้คือทำอย่างไรก็ได้ให้มีการอนุบาลธุรกิจให้ไปถึงระดับการเติบโตในระดับหนึ่งได้ ซึ่งนี่ถือเป็นแนวคิดที่กำลังจะเกิดขึ้นในต่างประเทศ

## นวัตกรรมดิจิทัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดิจิทัล



ดร.อริศศักดิ์ พัฒนจักร<sup>20</sup>

ในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานบริษัทของเราทำในเรื่องของ Cloud บริษัท iNet ของเรามี Data Center อยู่ด้วยกัน 3 แห่ง โดยอยู่ที่กรุงเทพฯ 2 แห่ง แล้วอยู่ที่สระบุรี 1 แห่ง และถือเป็น Data Center ที่มีมาตรฐานระดับสากลทั้งหมดเพื่อเป็นรากฐานพื้นฐานของการต่อยอดในตัวของ Digital platform ให้กับประเทศไทย นอกจาก Data Center ทั้ง 3 แห่งแล้วเรายังมี innovation อยู่ตามหัวเมืองต่าง ๆ ได้แก่ เชียงใหม่ ขอนแก่น สงขลา กรุงเทพฯ ซึ่งเราได้เข้าไปช่วยนักศึกษาที่เรียนในมหาวิทยาลัยเพื่อจะพัฒนาเด็กรุ่นใหม่ให้สามารถทำงานได้ในยุคที่เป็น 4.0 เพราะว่าในยุคปัจจุบันเรียกว่าความรู้เดิมที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วในปัจจุบันยากขึ้น เราจึงมองว่าบริษัทเรารับรู้อยู่ตลอดว่ามีเทคโนโลยีใหม่เข้ามา เราจึงใช้วิธีเข้าไปร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อร่วมพัฒนาคนโดยเฉพาะนักศึกษา หลังจากที่เขาจบแล้วเราก็จะรับเข้ามาทำงานในบริษัทต่อเพื่อเป็นนักพัฒนาโปรแกรมพัฒนาแพลตฟอร์มที่เราสร้างขึ้นมาต่อไป

ปัจจุบันเรามีนักพัฒนาที่ไปทำโครงการด้วยอยู่ประมาณหนึ่งพันกว่าคนทั่วประเทศ บริษัท iNet เราเชื่อว่าในเรื่องการทำ platform Data Center Cloud จำเป็นที่ต้องมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานทางด้านไอทีที่สำคัญซึ่งเราได้รับมาตรฐานที่สำคัญมาหมด โดยเฉพาะเราให้ความสำคัญในเรื่องมาตรฐานด้านความปลอดภัย PDPA เรื่องข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเราได้มาตรฐานพวกนี้มาแล้ว แต่ว่าเราไปทำ platform ในส่วนที่เป็น health care payment เราเลยได้มาตรฐาน ISO ที่เป็นมาตรฐานทางด้าน health care โดยเฉพาะ และมาตรฐาน PCI DSS ที่เป็นมาตรฐานเกี่ยวข้องสำคัญในการทำ platform เกี่ยวกับ e-payment ทาง iNet มี Use case มาแลกเปลี่ยนให้ทุกท่านได้ทราบเพราะเราก็มีการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐหลายที่

<sup>20</sup> ที่ปรึกษา บ.อินเทอร์เน็ทประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

ในเรื่องของดิจิทัลทรานฟอร์เมชันร่วมพัฒนาไปกับหน่วยงานของทางภาครัฐ อย่างแรกที่เราได้ร่วมมือกับทางภาครัฐ คือ Application หมอพร้อม โดยเราได้ไปร่วมพัฒนาตั้งแต่ในเรื่องการทำ Digital Health Pass ใบรับรองแพทย์ดิจิทัล ใบรับรองสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเดินทางในกลุ่มประเทศยุโรป Chatbot health care Cloud จากจุดนั้นเองทำให้เราสามารถที่จะทำในเรื่อง Transformation Health platform ได้ โดยเราได้พัฒนาต่อยอดขึ้นมา มีการเชื่อมโยงกับโปรแกรม HIS เพื่อสามารถทำให้ระบบบริการสุขภาพเชื่อมโยงข้อมูลและเข้าถึงบริการได้อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพในการบริหารอย่างครบครัน มีบริการ i-claim สามารถเชื่อมโยงระบบเบิกจ่ายสวัสดิการทางภาครัฐและเอกชนได้อย่างสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น มีบริการ Telemedicine สามารถช่วยให้บุคลากรทางการแพทย์และผู้ป่วยสามารถพูดคุยกันได้แบบเรียลไทม์ และยังสามารถเบิกจ่ายสวัสดิการได้รวดเร็ว มีบริการ Medical delivery สามารถให้บริการส่งยาให้กับผู้ป่วยถึงบ้านเพื่อลดการเดินทางมาโรงพยาบาล และมีบริการ Home healthcare สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยที่ไม่สะดวกเดินทางมาโรงพยาบาลได้ เข้าถึงการรักษาอย่างทั่วถึงในช่วงการแพร่ระบาด covid เราได้นำแพลตฟอร์มที่เรามีไปช่วยโรงพยาบาลต่าง ๆ ที่อยู่ในต่างจังหวัดทั้งในเรื่องการส่งยา ส่งอาหาร โดยมีกว่า 26 โรงพยาบาลทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าใช้บริการ คนไข้ได้รับการไปแล้วกว่า 1,300 ราย

จะเห็นได้ว่าเราทำแพลตฟอร์มตรงกลางที่เกี่ยวกับสุขภาพเพื่อเชื่อมโยงประชาชนกับหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจเพื่อให้สามารถทำงานหรือใช้บริการร่วมกันได้อย่างถูกต้อง เรากำลังพัฒนาระบบเคลมเพื่อใช้ในการเคลมประกันซึ่งเดิมโรงพยาบาลโดยเฉพาะของภาครัฐใช้ในรูปแบบที่เป็นกระดาษอยู่ในการส่งเคลมบริษัทประกันเอกชน เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถเคลมประกันได้ในรูปแบบ online Real Time และสามารถติดตามสถานะได้อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้คนไข้หรือผู้ป่วยที่มารับบริการได้รับความสะดวกในการที่ไม่ต้องสำรองเงินจ่ายไปก่อนและได้รับบริการที่รวดเร็วขึ้นลดการแออัดในการเข้าใช้โรงพยาบาล

เมื่อมีการตั้งคำถามว่าทำไมจึงต้องนำระบบดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานโดยเฉพาะในหน่วยงานภาครัฐทราบกันดีว่าหน่วยงานภาครัฐมีการทำงานเป็นรูปแบบกระดาษเป็นหลัก ทำให้มีขั้นตอนการทำงานที่เยอะมีการใช้กระดาษค่อนข้างเยอะ จึงมีแพลตฟอร์มที่ชื่อว่า E-Office ในรูปแบบ Software as a service โดยเป็นการบูรณาการงานหลักต่างๆของหน่วยงานทั้งหมดเข้าด้วยกันบนแพลตฟอร์มเดียวกันที่เชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันทั้งหมด 9 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

1. บริหารประชุม
2. จัดเก็บและแชร์ไฟล์
3. จองห้องประชุม
4. จองรถ
5. สารบรรณ

6. ร่าง ผ่าน ตรวจสอบ
7. ลงนามอนุมัติออนไลน์
8. แจ้งปัญหาการใช้งาน
9. แจ้งข่าวประชาสัมพันธ์

ผลจากการใช้งานระบบในมุมมองของผู้บริหารระดับสูง คือสามารถมองภาพรวมของคำร้องทั้งหมดได้ สามารถควบคุมและดูแลงานของช่างแต่ละคนได้ ดูผลการประเมินความพึงพอใจจากประชาชนที่ร้องทุกข์ได้ มีการแจ้งเตือนเมื่อฉันทันเป็นการแก้ไขคำร้องล่าช้ากว่ากำหนด แสดงผลสรุปข้อมูลคำร้องในรูปแบบต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อทำแผนพัฒนาเขียนโครงการและเสนอของบประมาณในปีถัดไปได้

ผลจากการใช้งานระบบในมุมมองของเจ้าหน้าที่มองภาพรวมของคำร้องทั้งหมดได้จัดการคำร้องทุกข์จากประชาชนได้ง่าย ข้อมูลคำร้องไม่สูญหาย ติดตามงานจากช่างที่รับผิดชอบได้ง่าย มีการแจ้งเตือนเพื่อติดตามคำร้องในระบบร้องทุกข์ทั้งหมด ออกรายงานตามความต้องการได้ ค้นหาคำร้องเก่าได้อย่างรวดเร็ว

ผลจากการใช้งานระบบในมุมมองของประชาชน สามารถแจ้งความร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น ได้รับการแจ้งเตือนเมื่อช่างเข้าดำเนินการแก้ไขเรียบร้อย ประเมินผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ ประชาชนมีความพึงพอใจในระบบร้องทุกข์

## ข้อมูลสารสนเทศเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น



ศ.ดร.ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์<sup>21</sup>

มองในอนาคตว่าอาจจะมีการบินตรงจากเวียดนามหรือจีนมาพิชัญโลก ต้องมีการลงทุนและเมื่อมีการลงทุนจะมีอะไรตามมาอีกมากมาย แผนที่ภาษีใช้วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของเมือง เป็นพื้นฐานข้อมูลพื้นฐานที่สามารถพัฒนาเป็นข้อมูลหลาย ๆ ชั้น ในอนาคต อปท.ชั้นนำหลายแห่งทำงานเชิงรุกโดยใช้โดรนมาสำรวจพื้นที่คำนวณพื้นที่ในเมือง สิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น ร้านค้าเกิดใหม่ ร้านค้าเลิกกิจการ ติดตั้ง CCTV เพื่อดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินประชาชน

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์หรือมีประสบการณ์เห็นประโยชน์จากเทคโนโลยี ต้องมีเจ้าหน้าที่ระดับสูงหรือระดับกลางที่มีความรู้และใช้ทักษะเทคโนโลยี ยอมรับที่จะเรียนรู้ใหม่ ท้องถิ่นเรา 7,800 กว่าแห่ง ไม่ได้มีความรู้หรือทักษะทางด้านเทคโนโลยีเท่ากัน ควรจะสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ด้วยกันเองระหว่าง อปท.ให้พี่สอนน้อง คนเก่งก็ต้องสอนให้คนที่ยังไม่ค่อยเก่ง อยากจะสนับสนุนให้มีการเรียนรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับแผนที่ ควรจะมีการทำข้อมูลหลายอย่าง เช่น ทำทะเบียนของสัตว์เลี้ยง ทำทะเบียนของเด็ก ทำทะเบียนผู้สูงอายุที่มีปัญหา ก่อนหน้านี้เคยทำเรื่องฉีดวัคซีนป้องกันโควิดโดยระบุว่าบ้านไหนฉีดแล้วบ้านไหนยังไม่ฉีด ข้อมูลเกี่ยวกับเด็กตั้งแต่เล็กจนโต ติดตามว่าตอนนี้เรียนอยู่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษา หรือมหาวิทยาลัย จบการศึกษาหรือไม่ มีงานทำอย่างไร

การจะทำจริงต้องลงทุนลงแรงพอสมควร ในต่างประเทศมีการติดตามว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไรเป็นข้อมูลที่อยู่ในท้องถิ่น คือ การจดทะเบียนพาณิชย์ กรมธุรกิจการค้าได้มีการถ่ายโอนภารกิจจดทะเบียนพาณิชย์ไว้กับเทศบาลและ อบต.เป็นข้อมูลที่ตีทำให้ความท้องถิ่นรับทราบจำนวนบุคคลจดทะเบียนการค้า ประกอบกิจการค้า เมื่อรวบรวมแล้วมีข้อมูลสามารถติดตามว่าธุรกิจการค้าใน

<sup>21</sup> คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่ อปท. (กกถ.) และอาจารย์คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เมืองเป็นอย่างไร เทศบาลมีหน้าที่ส่งเสริมเศรษฐกิจ สามารถจะส่งเสริมให้เยาวชนรุ่นใหม่ที่สนใจเป็น  
ผู้ประกอบการหรือสตาร์ทอัพติดตามว่าเขาประสบความสำเร็จอย่างไร





## ร่วมอยู่ ร่วมสร้าง ร่วมเจริญ พันธกิจใหม่ของเอกชนไทย



นายวีรวัฒน์ รัตนวราหะ<sup>22</sup>

ในอดีตของท้องถิ่นการตัดสินใจอะไรอยู่กรุงเทพฯ หมด ปัจจุบันเรากำลังอยู่ตรงกลางที่เรียกว่า เครือข่ายแบบแยกศูนย์ไม่ได้ร่วมศูนย์อยู่ตรงกลางซะทีเดียว ตอนนี้มี อปท. หรือที่เรียกว่า โหมด จุดตรงกลางที่เชื่อมประชาชนอีกทีหนึ่ง แต่จุดหมายปลายทางจริงคือการปกครองท้องถิ่น

คำว่าองคาพยพ คือ การพัฒนาท้องถิ่นไทยไม่ได้มีปัจจัยแค่เทคโนโลยี ต้องมีพันธมิตรหลายส่วน พันธมิตรของเราคือองค์ความรู้หลายอย่างจากสถาบันการศึกษา ถ้ามว่าทำไมเราร่วมกับสถาบันการศึกษา เพราะว่าคนเก่งที่จะมาทำในบางอย่างเราต้องรับมาจากมหาวิทยาลัย แล้วเราก็เอาเด็กเก่งมาสร้าง และช่วยพัฒนาระบบหลายอย่าง บางงานวิจัยเราก็ร่วมกับมหาวิทยาลัยด้วย ต้องยอมรับว่าเทคโนโลยีที่เราเอามาเป็นเทคโนโลยีขั้นสูงและต้องใช้คนเก่ง ยกตัวอย่าง นายกอยากรู้ว่า 44 ตารางกิโลเมตร มีการเปลี่ยนแปลงที่ดินแปลงไหนบ้าง AI มันทำได้ มันบอกเลยว่าแปลงไหนเปลี่ยนแปลงอะไรเป็นเงินเท่าไรใช้เวลา 1 วินาทีไหม นั่นแหละคือบริบทของ AI ที่มันมาทำงาน ที่เล่าแบบนี้เพราะว่ามันจับต้องได้เพียงแต่เจ้าของพื้นที่จะเอาใช้หรือเปล่า อันนี้คือสิ่งที่ผมต้องไปขายไอเดีย เพราะว่าผมไม่ได้เป็นเจ้าของพื้นที่ ไม่ได้เป็นนายก ไม่ได้เป็นปลัด ไม่ได้เป็น ผอ.

ต่อมาเราทำพันธมิตรกับใครบ้าง เราเป็นพันธมิตรกับบริษัทเทคโนโลยีเราอาศัยความน่าเชื่อถือจากการเป็นบริษัทลูกของบริษัทพลังแห่งชาติ ที่ผมบอกว่าเทคโนโลยีเกี่ยวกับเทศบาลมีเป็น 100 ทีมผมมีแค่ 50% ที่เหลือเราทำไม่ได้เราไม่ได้มีความชำนาญเรื่อง TCPV เราไม่ได้มีความชำนาญบางระบบสิ่งที่เราทำคือเราช่วยหาพันธมิตรทางเทคโนโลยีให้เทศบาล แล้วเป็นบริษัทเทคโนโลยีที่น่าเชื่อถือ เราคัดกรองเทคโนโลยีก่อนที่เราจะให้เขาคุยกับเทศบาล เพราะฉะนั้นบริษัทนี้ป้อนงานให้เทศบาลแล้วไม่ดีเราจะไม่แนะนำ

<sup>22</sup> ผู้ประกอบการร่วมทุน บริษัทเอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ จำกัด

ถัดมาเรากำลังทำนวัตกรรมการด้านวิจัยพัฒนาปัญญาประดิษฐ์อะไรที่ช่วยให้เราเก็บเงินได้ง่ายขึ้น หรือช่วยให้การทำงานดีขึ้น เราก็ทำงานกับสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย สมาคมสถาปนิกแห่งประเทศไทย สมาคมวิศวกรแห่งประเทศไทย เราทำคือระบบอนุมัติการก่อสร้างซึ่งการก่อสร้างต้องผ่านสถาปนิก วิศวกร

ผมอาจจะเป็นจิ๊กซอร์ตัวล่าสุดของท้องถิ่นไทยในการที่จะมาแบ่งปันสิ่งที่เราได้ทำมาสักพักใหญ่กับทางเทศบาล ผมขอเล่าภาพที่เรามองว่าการที่จะเราจะร่วมอยู่ร่วมสร้างท้องถิ่นอย่างไรบ้าง รวมถึงสิ่งที่เราเองทำงานร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหลักสูตรผู้นำการพัฒนาเมืองระดับสูง (พมส.) ขอเรียกว่าเป็นการสร้างระบบนิเวศน์ใหม่ให้กับท้องถิ่นไทย

คำว่า "ระบบนิเวศ" หมายถึงอะไร? หากอธิบายในมุมมองของภาคเอกชนคือ เดิมภาคเอกชนมีหน้าที่หลักในการขายสินค้าและบริการให้กับเทศบาล อย่างไรก็ตาม บริษัท AI และบริษัทในเครือเรามีมุมมองที่แตกต่างออกไป เราไม่ได้มองว่าคนไทยเป็นลูกค้าหรือเป็นเพียงผู้ใช้เทคโนโลยีเท่านั้น ในวันแรกของผมมีเป้าหมายเดียวกันคือการพัฒนาพื้นที่ ขึ้นส่วนที่ขาดหายไปในการบรรลุเป้าหมายนี้คือการใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่ที่ให้ข้อมูลดิจิทัลและทรัพยากรสำหรับหน่วยงานท้องถิ่น สื่อต่างๆ มักจะนำเสนอความพยายามของเราในการสร้างระบบนิเวศสำหรับเทศบาล ซึ่งรวมถึงบริษัท ARV และ บสท. อย่างไรก็ตาม ถูกต้องกว่าหากจะบอกว่าเรากำลังสร้างแพลตฟอร์มที่สามารถยกระดับของท้องถิ่นได้ กลไกสำคัญประการแรกคือองค์ความรู้ โดยเราได้ทำ MOU กับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อสร้างและเผยแพร่ความรู้สู่ท้องถิ่น นี่เป็นปริศนาแรกของเรา ปริศนาที่สองเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือด้านเทคโนโลยีกับมหาวิทยาลัยของเรา

จากประสบการณ์เรา ทุกเทศบาลต้องการเทคโนโลยีมากระดับในราคาที่ไม่แพง เข้าถึงง่ายและจับต้องได้ แต่ประเด็นคือปราศจากเจ้าภาพ มันจะต้องมีเจ้าภาพที่ยอมลงทุนทำ infrastructure ขนาดใหญ่ให้เมืองและเทศบาล แล้วให้บริษัททั้งหลายที่มีของดีแต่เข้าถึงเทศบาลไม่ได้มาร่วมกับเรา ซึ่งทุกวันนี้ทีมผมเองสิ่งที่เราทำคือ ผมชอบเปรียบทุกครั้งทีเจอนายก คือ ARV เราลงทุนทำต้นกับรากซึ่งคือฐานข้อมูลระดับใหญ่ บางคนเรียก Big data เมือง เราทำระบบ digital platform ให้กับเทศบาลซึ่งไม่ต้องจ่ายเงินเยอะ นี่ถือเป็นต้นส่วนไปไม้ทั้งหลายเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับเทศบาลมีเป็นร้อยอย่าง สิ่งที่เราทำให้คือเราไม่ได้ทำเอง เราก็ไปหาพาร์ทเนอร์ดี ๆ มาเดินร่วมกันกับเทศบาล พร้อมทั้งคัดเลือก เพราะที่ผ่านมาเทศบาลมีปัญหาคือ คนวิ่งก็มาขายของ ของดีจริงหรือเปล่าไม่รู้ อยู่นานหรือเปล่า แพงหรือเปล่านั้นไม่มีใครรู้ สิ่งที่เราช่วยคือเราจะตั้งระบบนิเวศน์อันนิ่งขึ้นมา โดยที่ใช้เทคโนโลยีให้เทศบาลแล้วทำให้เทศบาลมั่นใจได้ว่าเทคโนโลยีนี้ดีจริงและจะอยู่ยาวนานและราคาไม่แพง อันนี้ก็เป็นจิ๊กซอร์ตัวหนึ่ง ซึ่งตอนนี้เรามีประมาณ 10 บริษัทที่เริ่มระบบนิเวศน์กับเราและพร้อมจะเดินเข้าไปหาเทศบาลที่ให้ความมั่นใจว่าเทคโนโลยีจับต้องได้ จิ๊กซอร์ตัวที่สามเรียกว่าเป็นองค์กร และหน่วยงานของภาครัฐ จะเห็นว่าหลายครั้งที่เราไปออก road show กับทางบพท.ก็จะมีทั้ง depa เรากำลังจะทำงานร่วมกันกับอีกหลายหน่วยงานที่พูดถึงเรื่องการเอาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยให้เทศบาลยกระดับ

ได้และจับต้องได้ ในอนาคตจะมีองค์กรของภาครัฐที่ทางบพท.กับทาง ARV เองกำลังจะไปร่วมสร้างพันธมิตร ทำให้ทุกคนมั่นใจได้ว่ามันไม่ได้เป็นเริ่มของเอกชนกับบพท.อย่างเดียว จิ๊กซอร์ตัวที่สี่ เรียกว่าเป็นองค์กรหน่วยงานทางวิจัย ซึ่งบพท.เองอยู่ในหมวดนี้ด้วย ผมคิดว่างานบางอย่างเราเองไม่สามารถจะดึงสิ่งที่สำเร็จแล้ว ในประเทศที่เจริญแล้ว เช่นประเทศอังกฤษ อเมริกา หรือญี่ปุ่น มาทำได้ทันที บางอันคือมี framework หรือมีกรอบที่เคยสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามบริบทของท้องถิ่นไทยมันยังมีเอกลักษณ์ของมัน ซึ่งงานวิจัยที่เราทำ ยกตัวอย่างเช่นวันนี้ คือเรื่องการมอบทุน ผมว่าเป็นจิ๊กซอร์ที่สำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้ท้องถิ่นมั่นใจได้ว่าสิ่งที่เรานำมาให้ท้องถิ่น ไม่ได้เป็นแค่งานทางเทคโนโลยีที่ไม่ได้ถูกระบวนกรกลั่นกรองมาก่อนจากงานวิจัย

## งานผังเมืองเทศบาลนครสวรรค์

นายฐาปนา บุญประจितร์<sup>23</sup>

กฎเกณฑ์มาสู่กระบวนการวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ มี 4 กลไก ดังนี้

1. ความร่วมมือกับสังคม ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญมากเพราะความร่วมมือจะทำให้การทำงานราบรื่น
2. การเป็นผู้นำ ความสำคัญในการเป็นผู้นำของพื้นที่หรือในองค์กร
3. นวัตกรรม ดูว่าทุนที่เรามีอะไรที่จะนำไปใช้ได้บ้างซึ่งตรงนี้จะมีความมาตรฐาน
4. แผนจัดทำงบประมาณ ที่จะนำมาสู่การปฏิบัติ หากไม่มีงบประมาณกระบวนการต่าง ๆ ก็อาจ

ดำเนินไปไม่ได้

โดยทั้ง 4 อย่างเป็นแกนกลางสำคัญที่ไม่ว่าจะไปทำที่ไหนก็แล้วแต่จะต้องมีกลไกดังกล่าว

---

<sup>23</sup> กรรมการและเลขานุการกฏบัตรแห่งชาติ

## พหุภาคีในการพัฒนาเมือง



นายสมชาย รังสิวัฒน์ศักดิ์<sup>24</sup>

ตามที่สมาคมสันนิบาตแห่งประเทศไทยได้ลงนามร่วมมือกับหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาและบริหารงานในพื้นที่ โดย อปท. จัดให้มีการอบรมในวันนี้ซึ่งเป็นวันที่ได้คัดเลือกเทศบาลแต่ละเทศบาลที่ได้รับทุนเพื่อทำการวิจัยในส่วนต่างๆ แบ่งเป็นหมวดหมู่ต่างๆ เมื่อไม่นานมานี้ ผมได้ฟังการบรรยายของอาจารย์อุตร ตันติสุนทร ประธานมูลนิธิส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับความเป็นมาของรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศของเรา และเป้าหมายหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถูกมองว่าเป็นการทุจริตและคอร์รัปชัน ไม่ว่าจะเป็นเทศบาลหรืออบต. จากข้อมูลที่มี จะเห็นได้ว่าผู้เก่ากลับมาเป็นส่วนหนึ่งประมาณ 30% และมีคนใหม่ประมาณ 60% ซึ่งผมมีความเห็นว่าส่วนหนึ่งของการทุจริตนั้นเกิดจากการเบื่อหน่ายของผู้เป็นพี่น้องในแต่ละเขต ถ้าผู้บริหารไม่ดูแลและไม่พัฒนาพื้นที่ในพื้นที่ที่มีความเป็นอยู่ของชาวบ้าน พวกเขาจะมีความเบื่อหน่ายและไม่เลือกกลับมาอีก จากการตรวจสอบบัญชีรายชื่อของสำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) พบว่า การทุจริตในการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเรื่องที่พบเห็นอย่างแพร่หลาย โดยประมาณปี พ.ศ. 2560 ต้นๆ มีการรายงานถึงการทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน 2 แห่ง ที่มีจำนวนองค์กรประมาณ 2,400 แห่ง และอบต.อีกราว 5,300 แห่ง จำนวนรวมทั้งประเทศประมาณพันล้านองค์กร นับความเสียหายที่เกิดขึ้นภูมิภาคถึง 3-4 แสนล้านบาทของประเทศไทย นี่เป็นความเสียหายขนาดใหญ่ ผมไม่สามารถกล่าวโทษองค์กรได้เนื่องจากปัญหานี้เกิดจากบุคคลภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผมคาดหวังว่าในการเลือกตั้งท้องถิ่นครั้งต่อไป ผู้เลือกจะมีการตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติม และผู้บริหารในท้องถิ่นจะต้องปรับตัวเองให้ดีขึ้นเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากประชาชน โดยเฉพาะเมื่อข่าวสารและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้นในปัจจุบัน การปรับตัวและเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ เป็น

<sup>24</sup> นายกสมาคมเมืองสนั่นรักษ์ นายกสมาคมสันนิบาตแห่งประเทศไทย

สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องทำเพื่อให้ทุกคนได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเรา

สิ่งที่สำคัญที่นายกสมาคมสันนิบาตแห่งประเทศไทยร่วมกับสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัด ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลเรากำลังจะยกร่างขอแก้ไขรัฐธรรมนูญในหมวดที่ 14 เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่านอาจารย์สมคิดเลิศไพบุลย์และอาจารย์วิทยาศาสตร์อาจารย์ชัยที่จะมาช่วยยกร่างตัวนี้ เราจะยกร่างเฉพาะหมวดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยอมรับว่ารัฐธรรมนูญปี 40 เป็นยุคเฟื่องฟูของการกระจายอำนาจ แต่พอเป็น 60 การกระจายอำนาจกลับกลายเป็นส่วนกลาง เพราะฉะนั้นเรากำลังจะผลักดันทำยังไงให้พรบ.ปี 40 กลับมาใช้ในการบริหารงานได้ตามเดิม ซึ่งพรบ.ปี 40 จะให้อิสระกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นการสอบคัดเลือกการสอบแข่งขันต่าง ๆ ยอมรับว่าในการปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์กรรวมทั้งมากกว่า 7,000 แห่งที่เป็นสมาชิกของเทศบาลและ อบต. และมีอยู่ 2-3 แห่งที่มีปัญหาเกี่ยวกับการทุจริตที่เกิดขึ้นในการสอบแข่งขัน การทุจริตเหล่านี้เป็นเรื่องของบุคคลแต่ไม่ใช่ขององค์กร เพราะฉะนั้น ไม่ควรให้การทุจริตเหล่านี้เสียชื่อเสียงขององค์กรทั้งหมด จากคำสั่งที่ 8/2560 ของปปช. มีการผ่อนปรนโดยให้จัดการแข่งขันหรือคัดเลือกผู้สมัครในสถานที่ตั้งของเทศบาลได้ และในช่วงหลัง มีการผ่อนปรนโดยการมอบอำนาจให้กับเทศบาลในการคัดเลือก แต่ทางกองกลางมีเงื่อนไขคือต้องใช้อาจารย์จากมหาวิทยาลัยเป็นตัวกลางในการประเมินผล ในกรณีของปลัดอำเภอ ปลัดจังหวัด หรือรองผู้ว่า ยังไม่ได้รับการกำหนดให้ใช้อาจารย์มหาวิทยาลัยในการสอบ มีเพียงการสอบของภูมิภาคเพียง 2-3 แห่งเท่านั้น แต่ถ้าย้อนกลับมาที่การคัดเลือกจากกองกลาง กองกลางจะมอบให้กับภูมิภาค และจะถูกส่งกลับมาที่จังหวัด โดยบอกว่างบประมาณไม่เพียงพอที่จะดำเนินการจ้างอาจารย์มหาวิทยาลัยในการสอบคัดเลือก ดังนั้น เพื่อเพิ่มการกระจายอำนาจ ในการร่างรัฐธรรมนูญ จะต้องรวมการกำหนดแผนการกระจายอำนาจที่ชัดเจน รวมถึงการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ยังต้องคิดวิธีเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับท้องถิ่นด้วยตนเอง เนื่องจากรายได้หลักๆ มาจากการจัดสรรจากส่วนกลาง ดังนั้น ในการแก้ไขร่างรัฐธรรมนูญ จะต้องมีการเขียนเพิ่มเติมเพื่อเสริมความชัดเจนของเนื้อหา โดยอาจจะต้องระบุกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้ให้กับท้องถิ่นด้วยตนเองด้วย

## ความคาดหวังที่มีต่อโครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้ และความร่วมมือระดับประเทศ



ดร.ปูน เทียงบูรณธรรม<sup>25</sup>

หมุดหมายหนึ่งที่ค่อนข้างสำคัญมากจากที่เราได้เจอเมื่อหลายเดือนก่อนของหลักสูตรนักพัฒนาท้องถิ่นระดับสูง (พมส.) คือก้าวอย่างหนึ่งของระบบวิจัย สิ่งหนึ่งที่พวกเราทุกคนเห็นภาพตรงกันสำหรับพมส.นี้ เรามีความเชื่อมั่นว่า สิ่งที่ชวนทำวันนี้ ชวนมาทำงานเหมือนเดิม แล้วไม่ใช่งานที่ไหน งานท้องถิ่นของเราเอง วันนี้สิ่งที่เรานำมาทำมาทดลองกัน เราเรียกว่า “การทดลองของเมือง” ซึ่งทุกคนร่วมกับเครือข่ายต่างๆ ได้ลงมือทำ ในการใช้เทคโนโลยีข้อมูลและสร้างการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เราได้ไปจากการทำวิจัยที่ผ่านมา ดังนั้นในส่วนของวันนี้เราเป็นส่วนหนึ่งของที่เราเรียกว่าเป็นนักวิจัย นักวิจัยคือผู้ที่ไม่รู้ และแสวงหาความรู้เพื่อทำให้เรา รู้ และวันนี้เรามีคำถามวิจัยอันหนึ่งซึ่งพวกเราเห็นตรงกัน ทำยังไงให้ท้องถิ่นของท่านได้มีความเจริญก้าวหน้า? นี่คือนี่ที่เป็นคำถาม และไม่มีใครตอบแทนท่านได้ เพราะพวกท่านคือคนๆ หนึ่งซึ่งพวกเราเป็นผู้เสียภาษี ประชาชนได้เลือกท่านขึ้นมา วันนี้เราอยากตั้งคำถามจริงๆ สมัยต่อไปจะไปยังไงต่อ ถ้ามีเรื่องๆ หนึ่งที่ท้องถิ่นท่านจะต้องเดินต้องเป็นเรื่องอะไร วันนี้ข้อมูลอยู่เต็มหน้าท่านแล้ว วันนี้ไม่เหมือนปีที่แล้ว จากเหตุผลที่บพท. ทำงานมาหลายปีวันนี้ท้องถิ่นไม่เหมือนเดิม เพราะเรายืนยันว่าอีก 2-3ปี ข้างหน้าท้องถิ่นของเราจะเป็นหลักในการเปลี่ยนแปลงประเทศไทย ไม่ใช่เพราะว่าอำนาจเรามากขึ้น แต่เราจะพบว่าสิ่งที่เรามีมากขึ้นก็คือความรู้และเทคโนโลยี ความสามารถในการเข้าถึงกองทุน ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล และความสามารถในการจัดการตัวเองประเทศใหญ่ๆ เป็นไปและท้องถิ่นของท่านเพียงพอที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ และสิ่งหนึ่งที่เราจะเอาเป็นตัวชี้วัดที่เราคาดหวัง คือการเชื่อมต่อข้อมูลซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นนอกจากสิ่งที่เราจะเห็นในเรื่องของการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลที่เราได้บทรียน และข้อมูลที่มีอำนาจในประเด็นต่างๆ เราคาดหวังว่าข้อมูลระบบก็จะเชื่อมต่อกัน ดังนั้นสิ่งที่เราจะเห็นคือการต่อยอด และบทรียนจากกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

<sup>25</sup> หน่วยบริหารทุนและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)

## เจตนารมณ์ของมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



นายอุคร ตันติสุนทร<sup>26</sup>

ผมมีแนวคิดที่จะปรับปรุงการปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย หลังจากได้รับเชิญให้ไปเยือนสหรัฐอเมริกาและได้เห็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเสนอกฎหมายลักษณะปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2526 แต่ถูกยุบไปเมื่อยุบสภา จึงนำเสนอกฎหมายอีกครั้งในปี 2535 และในที่สุดก็ผ่านในปี 2537 กฎหมายอนุญาตให้จัดตั้ง “องค์การบริหารส่วนตำบล” หรือ “อบต.” เพื่อให้อำนาจแก่ประชาชนในท้องถิ่น

ประสบการณ์ในการช่วยจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย มีการหารือเกี่ยวกับความท้าทายที่ต้องเผชิญในการส่งเสริมธรรมาภิบาลท้องถิ่น แต่ก็บรรลุผลในการผ่านกฎหมาย อบต. ในที่สุด ในตอนนั้น ด้วยเจตนารมณ์ที่จะเผยแพร่ความรู้ด้านการปกครองท้องถิ่นและบริจาคเงินให้กับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อจัดสัมมนาและบรรยาย เป็นที่มาของแนวคิดจัดตั้งวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นขึ้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งได้รับการอนุมัติในเวลาต่อมา แม้ว่าในเวลานั้นยังมีความกังวลว่าอาจมีการทุจริตใน อบต. และเทศบาลบางแห่ง แต่ภาพรวมจำเป็นต้องมองถึงความสำคัญของการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นเป็นหลัก แต่ความเชื่อมั่นก็เกิดขึ้นจากกรณีตัวอย่าง กล่าวคือ ที่จังหวัดตากมีองค์การบริหารส่วนตำบล 22 แห่ง โดยเมื่อพิจารณาแล้วพบว่า มีผู้อำนวยการดำรงตำแหน่งอยู่ 7 ตำแหน่ง ส่วนคนใหม่ดำรงตำแหน่ง 15 ตำแหน่ง จึงเชื่อว่า ชาวบ้านจังหวัดตากน่าจะรู้ถึงการคอร์รัปชันของผู้อำนวยการ ดังนั้น จึงได้ตัดสินใจสนับสนุนการพัฒนาเมืองอัจฉริยะผ่าน อบต. เพราะ อบต. มีหน้าที่ดูแลถนน เด็กเล็ก สตรี และคนชรา

<sup>26</sup> ประธานมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และอดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย



ปัจจุบัน รัฐบาลกำลังพิจารณายกฐานะ อบต. ทั้ง 5,300 แห่งเป็นเทศบาลตำบล ซึ่งจะส่งผลให้เมือง  
ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยงบประมาณที่มากขึ้น มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  
มีความเชื่อมั่นและเจตนาารมณ์ว่า ท้องถิ่นที่เข้มแข็งจะทำให้ประชาชนมีความสุขมากกว่าเทศบาลที่เข้มแข็ง

## แนวทางในการเขียนงบประมาณ



คุณสุทธิดา มณีกุล และคุณรัชชนก สหวรรษ<sup>27</sup>

ส่วนแรกเป็นเรื่องของการบริหารบัญชีโครงการวิจัย ส่วนที่สองเป็นเรื่องของการเงินของโครงการ และส่วนที่สามเป็นเรื่องของเอกสารโครงการที่จะต้องจัดส่งสำหรับการบริหารบัญชีโครงการวิจัย อย่างที่ทุกท่านทราบกันดีว่าจะเปิดบัญชีในนามของมูลนิธิ-เทศบาล โดยมูลนิธิส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจะโอนเงินเข้ากับบัญชีมูลนิธิ-เทศบาล โดยที่การเบิกจ่ายเงินจะต้องมีผู้มีอำนาจส่งจ่ายอย่างน้อย 2 ใน 3 โดยที่ข้อห้ามอย่างหนึ่งเลยก็คือห้ามนำเงินอื่นมาปะปนในบัญชีนี้ รวมถึงห้ามนำบัตร ATM โดยสำหรับการเบิกจ่ายเงินขึ้นอยู่กับระเบียบของต้นสังกัดของหัวหน้าโครงการได้ โดยทางหัวหน้าโครงการอาจจะเปิดบัญชีแยกขึ้นมาเพื่อที่จะคุมบัญชีโดยอาจจะใช้เป็นตัวเลขของเลขรหัสสัญญาหรือชื่อโครงการได้นะเพื่อต่อการเบิกจ่ายและก็รวดเร็วขึ้น ขอให้คงในเรื่องของความโปร่งใสและก็สามารถตรวจสอบได้ โดยเมื่อมีเงินคงเหลือในบัญชีรวมถึงดอกเบี้ยเมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วให้ออนคืนให้กับทางมูลนิธิ สำหรับแนวปฏิบัติก็คือว่าในส่วนตรงนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ทางเราเนี่ยได้มอบความไว้วางใจให้กับทางเทศบาลในการดูแลกำกับเงิน เพราะฉะนั้นการใช้เงินแต่ละครั้งอยากให้คำนึงถึงเรื่องหลักการและเหตุผล แล้วก็ประหยัดและจำเป็นภายใต้แผนและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยมีหลักฐานการใช้จ่ายจริง โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยการเบิกจ่ายเงินของโครงการต้องได้รับการเห็นชอบจากหัวหน้าโครงการ หรือว่าผู้ที่หัวหน้าโครงการมอบหมาย แล้วก็ให้มีเจ้าหน้าที่การเงินในการตรวจสอบบัญชี

ในส่วนของการเงินถ้าไปตามสัญญาแล้วเราจะระบุงบการเงินออกเป็น 2 ส่วน ก็คือจะเป็นส่วนของงวดแรกที่เราเริ่มเซ็นสัญญาแล้ว ทางเราก็จะมีการโอนเงินเข้าไปให้ทางโครงการ แล้วก็อีกครึ่งก็จะเป็นงวดสุดท้ายเลยหลังจากเสร็จสิ้นการทำโครงการเราก็จะโอนเงินงวดสุดท้ายไป สรุปว่าคือทางมูลนิธิจะโอนเงินให้ทางเทศบาล 2 ครั้งด้วยกัน ก็คือเริ่มต้นหลังจากลงนามในการเซ็นสัญญาเรียบร้อยแล้ว และก็หลังจากสิ้นสุด

<sup>27</sup> หน่วยบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)

โครงการแล้วก็ส่งเล่มรายงานเรียบร้อยกลับมาทางมูลนิธิแล้ว โดยการเงินเราก็สามารถปรับเปลี่ยนหมวดของการใช้งบประมาณได้ซึ่งก็ต้องแจ้งทางมูลนิธิ ถ้าสมมติว่ามีการปรับเปลี่ยนไม่เกิน 20 เปอร์เซ็นต์ ก็ไม่ต้องทำเรื่องแจ้งทางมูลนิธิก็ได้

ในส่วนการจัดทำรายงานการเงินจะมีรูปแบบและแบบฟอร์มห้างเทศบาลทุกเทศบาลก็คือเดียวเราจะมีลิงค์สุดท้ายทางเทศบาลโหลดเอกสารเพื่อเข้าไปแก้ไข ในส่วนของเงินจะแบ่งออกเป็นหลักๆทั้งหมด 5 หมวดด้วยกัน หมวดแรกจะเป็นในส่วนของหมวดค่าตอบแทน อันนี้จะไม่เกิดร้อยละ 20 ของงบประมาณทั้งหมด หมวดที่สองจะเป็นค่าจ้าง อันนี้ก็จะไม่เกินร้อยละ 10 ของงบประมาณทั้งหมด ในส่วนของค่าวัสดุและค่าใช้สอย เบื้องต้นเราจะใช้เกณฑ์ในรูปแบบ คล้ายๆกับกรมบัญชีกลาง ก็คือจะมีในส่วนของค่าที่พักไม่เกิน 2000 ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ส่วนหมวดค่าครุภัณฑ์ คิดว่าหากมีการเบิกจ่าย ก็เดี๋ยวนี้อันนี้ก็ต้องทำเรื่องมาที่มูลนิธิอีกครึ่งนึง รูปแบบของใบเสร็จอันนี้ทางเทศบาลทุกท่านน่าจะมีการใช้ใบเสร็จอยู่แล้ว หลักเกณฑ์คล้ายๆกัน ถ้าสมมติว่ามีการออกบิลก็ต้องมีรายชื่อ ที่อยู่ เลขประจำตัวผู้เสียภาษี ละก็มีการลงนามจากหัวหน้าโครงการหรือผู้ได้รับมอบหมายในการเบิกจ่ายของเทศบาลนั้นๆ ตัวอย่างของใบเสร็จต่างๆก็จะมีรูปแบบประมาณนี้ มีการระบุชื่อ ที่อยู่ของทางเทศบาลในตัวใบเสร็จ และก็เลขประจำตัวผู้เสียภาษีของทางเทศบาล อันนี้ก็เป็นตัวอย่างใบเสร็จรูปแบบต่างๆ ในส่วนใบสำคัญรับเงินอันนี้ตัวแบบฟอร์มเราจะมีให้อยู่แล้วสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มแล้วก็ระบุให้ชัดเจนเลย แล้วก็ให้หัวหน้าโครงการเซ็น แล้วก็ผู้รับเงินเซ็นให้เรียบร้อย นอกจากนี้ในกรณีที่มีการโอนออนไลน์ ทางเทศบาลจะต้องระบุตัวแบบสลิปการโอนลงไปใบเสร็จด้วยเพื่อจะได้เก็บเป็นหลักฐานของทางโครงการได้ซึ่งตัวนี้ เราจะมีการระบุข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับ PDPA ไว้ช่วงสีแดงข้างล่าง เพื่อเป็นการป้องกันในเรื่องของ PDPA ให้กับทางเทศบาลด้วย หากจำเป็นต้องแนบบัตรประจำตัวประชาชน รบกวานไฮไลท์ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องออก อย่างเช่น ข้อมูลในเรื่องศาสนา อันนี้ในส่วนใบรับรองแทนใบเสร็จ สามารถออกได้แต่ควบคุมงบประมาณไว้ไม่เกิน 1000 บาท ในส่วนของการจัดซื้อจัดจ้าง อันนี้คาดว่าน่าจะไม่มีในโครงการนี้ ก็เลยคิดว่าอันนี้ก็ถือเป็นเกณฑ์ทั่วไปที่ระบุอยู่แล้ว ส่วนอันนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทุกโครงการจะต้องส่งเมื่อมีการรายงานผลความก้าวหน้า 3 เดือน จะต้องมีการส่งสรุปมาทางเราซึ่งเราจะได้ไม่ได้ขอดูใบเสร็จของทุกท่าน เราจะดูแค่ยอดงบประมาณรวม ซึ่งก็จะแบ่งเป็นในส่วนนี้ก็จะมีส่วนอาจจะรายงานในส่วน 3 เดือนก็จะเป็นสรุปค่าใช้จ่าย ค่าตอบแทน ค่าจ้าง ค่าใช้สอย ออกมาเป็นในรอบ 3 เดือนของท่าน เพื่อชี้แจง อันนี้จะใช้ในส่วนงวดสุดท้ายก็คือเบิกจ่ายครั้งต่อไป ก็คือเป็นงวดสุดท้ายที่จะได้เงินจากทางเรา หลังจากการส่งเล่มรายงาน ส่วนหมวดครุภัณฑ์หากมีการใช้ครุภัณฑ์เกิดขึ้นจะต้องมีการเขียนรายละเอียดของครุภัณฑ์ให้ชัดเจนแล้วก็มีการลงนามของเจ้าหน้าที่ กรรมการในการตรวจรับครุภัณฑ์ให้ชัดเจนเพื่อเป็นการชี้แจงต่อทางมูลนิธิ

อันนี้จะเป็นแบบฟอร์มการขึ้นทะเบียนครุภัณฑ์ ก็จะมีเลขโครงการ สุดท้ายจะเป็นการส่งเล่มรายงาน  
ในส่วนของการส่งเล่มรายงาน จะมีการติดตามรายงานระยะ 3 เดือน แล้วก็ระยะ 6 เดือน เอกสารที่ต้องจัดส่ง  
ทางมูลนิธิก็จะมีรายงานความก้าวหน้าเป็นปกสีเหลืองอ่อน และสรุปรายงานการเงิน ส่วนระยะ 6 เดือนคือเล่ม  
สมบูรณ์ เป็นปกสีขาว มีสรุปรายงานการเงินและงบประมาณงวดสุดท้ายที่จะขอใช้จ่าย ซึ่งในส่วนนี้เอกสาร  
ทั้งหมดจะต้องจัดส่งมาที่มูลนิธิ เพื่อให้มูลนิธิตรวจสอบก่อนจะจ่ายเงินงวดสุดท้าย

## Smart Health การจัดการสุขภาพอัจฉริยะ

ผศ.ดร.พัชรินทร์ พูลทวี<sup>28</sup>

ระบบการดูแลสุขภาพอัจฉริยะที่คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา ร่วมมือกันที่จะผลิตแพลตฟอร์มขึ้นมาเรียกว่า “กินดีอยู่ดี” โดยมีแนวคิดที่ทำให้คนที่อยู่ระบบของเรามีคุณภาพชีวิตที่ดีเหมือนกับมีแพทย์ประจำตัว สมมติวันหนึ่งเรารู้สึกไม่สบายแน่นหน้าอกจึงคิดว่าเราอาจจะเป็นโรคหัวใจหรือไม่ ไปส่องกระจกแล้วรู้สึกตาเหลืองเราจะเป็นโรคตับหรือเปล่า ถ้าเราไปหาแพทย์เพื่อตรวจสุขภาพตั้งแต่เช้าจะต้องงดน้ำ งดอาหารตั้งแต่ 6 โมง บางคนเอรองเท้าไปต่อคิวไว้ก่อนเพื่อที่จะเจาะเลือดรอผลเลือดเพื่อพบแพทย์ทั่วไปแล้วค่อยไปพบแพทย์เฉพาะทางซึ่งใช้เวลานานกว่าจะทราบว่า เป็นโรคอะไร แต่ถ้าเรามีระบบนี้เรียกว่า “หมอออนไลน์” ให้คำปรึกษาเราจะรู้สึกอุ่นใจไหม เราสามารถถามได้ตลอดเวลา มีคนคอยดูแลเราตลอดเวลา เราจึงใช้แนวคิดนี้ในการออกแบบ

ในระบบแพลตฟอร์มกินดีอยู่ดีของเรามีระบบในการดูแล โดยจะมีแอปพลิเคชันไลน์ให้กับท่านถ้า ท้องถิ่นไหนสนใจที่อยากทำตรงนี้ ประชาชนสามารถที่จะสมัครแล้วกรอกข้อมูลของเราเข้าไปทั้งอายุ น้ำหนัก ส่วนสูง สมมติวันนี้เราจะมุ่งไปที่ผู้สูงอายุในชุมชน เข้านี้มีการวัดความดันข้อมูลก็จะไปขึ้นที่หน้าแดชบอร์ดแล้ว ก็จะรายงานไปยังคนในครอบครัวด้วย แอปพลิเคชันจะเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เพราะฉะนั้นผลสามารถรายงาน ให้กับเจ้าตัว คนในครอบครัว และสามารถรายงานไปที่จอมอนิเตอร์ของท้องถิ่นได้ หรือ รพสต. ได้ ดังนั้นเมื่อ ประชาชนหรือคนที่ท้องถิ่นใช้แอปพลิเคชันตัวเองก็จะสามารถบันทึกค่าสุขภาพของตัวเองผ่านโทรศัพท์มือถือ ของตัวเองแล้วก็สามารถที่จะบันทึกสุขภาพของตัวเองแล้วก็เชื่อมต่อไปได้ ที่สำคัญในระบบนี้สามารถเป็นระบบ GIS ที่ปักหมุดพื้นที่ได้ เราสามารถปักหมุดแล้วให้รพสต.ออกไปปรับได้

สมมติวันนี้เราตั้งเป้าหมายว่าผู้สูงอายุที่เป็นโรคเรื้อรัง 100 คน ในทะเบียนจะต้องมีฐานข้อมูลสุขภาพ อยู่ในแพลตฟอร์ม เราก็มอบหมายโดยออกแบบให้ อสม. ไปเก็บข้อมูล อสม. ไม่ต้องจดใส่สมุดแต่ให้ใช้อุปกรณ์ นี้ เมื่อวัดเสร็จข้อมูลก็จะรายงานเข้าระบบ ดังนั้นถ้าเราอยู่ที่ รพสต. หรือโรงพยาบาลก็จะเห็นข้อมูลนี้ ข้อมูลจึง ช่วยให้เห็นว่าประชากรผู้สูงอายุที่เป็นโรคเรื้อรังบริเวณไหนที่ต้องเฝ้าระวัง เราจะตั้งหน้าจอไว้ถ้าคนมีค่า ผิดปกติ เช่น ค่าน้ำตาลสูง ความดันสูง เราจะส่งแพทย์หรือ อสม. เข้าไปประเมิน

<sup>28</sup> คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

## ชุดที่ 2

### BCG and Green Economy

โครงการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ ผ่านการปฏิบัติการบนฐานของการวิจัย ซึ่งการพัฒนาตัวเศรษฐกิจแบบใหม่ (BDG Model) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เป็นการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศผ่านการปฏิบัติการบนฐานงานวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์และแผนการพัฒนาเมือง ตัวอย่างจากจังหวัดระยอง
2. การปรับตัวของเมือง
3. การทำงานของเมืองไฮจิมนท์และการพัฒนาเมืองคาร์บอนต่ำ
4. การบริหารจัดการน้ำและอุทกวิทยาอัจฉริยะ
5. BCG กับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม
6. เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)
7. การตอบสนองของท้องถิ่นกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
8. โครงการธนาคารขยะ
9. การจำกัดขยะเปียกในครัวเรือน
10. การจัดการสิ่งแวดล้อมและระบบบริหารการจัดการขยะให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน
11. เศรษฐกิจโลกพลิกผวนแบบนี้ มีโอกาสดี ๆ อยู่ตรงไหน
12. พลังงานกับโอกาสของพัฒนาเมือง

## วิสัยทัศน์และแผนการพัฒนาเมือง ตัวอย่างจากจังหวัดระยอง



นายภูษิต ไชยฉำ<sup>29</sup>

จังหวัดระยองเป็น commercial center and oldtown ที่มีประวัติศาสตร์ความเป็นมาของเมืองระยองมีพื้นที่ที่ท่องเที่ยว คือ เกาะเสม็ด มีสถานที่ทางธรรมชาติมากมาย มีผู้คนไหลหลั่งเข้ามาทำงานอยู่ในมาบตาพุดหรือใน EEC นิคมอุตสาหกรรมที่เติบโตขึ้นมาพร้อมกับระยองเมื่อ 30 ปีที่แล้ว แล้วก็เติบโตขึ้นเรื่อยๆ และพัฒนาไปตามวิวัฒนาการของธุรกิจ อีกทั้งระยองมีเมืองเก่าที่อยู่ในเขตที่สามารถเชื่อมต่อไปสู่โหมดต่างๆ ของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ

ความท้าทายของตัวเมืองระยองเรามีพื้นที่สีเขียวสาธารณะที่น้อยที่สุดในประเทศแค่ 8.43 ตารางเมตรต่อพื้นที่ต่อคน รายได้ในส่วนของพื้นที่สีเขียวสาธารณะเราได้เป็นอันดับ 2 ของ EEC พื้นที่สีเขียวโดยเฉพาะทางด้านทิศตะวันออก อำเภอวังจันทร์ อำเภอแกลง ตรงนั้นเป็นพื้นที่สีเขียวสำหรับอนุรักษ์พื้นที่ธรรมชาติและแหล่งน้ำ

คำถามที่ว่าทำไมจังหวัดระยองจึงเป็นพื้นที่ตัวอย่างที่น่าสนใจ เพราะระยองมีศักยภาพความหนาแน่นของประชากร มีการเชื่อมต่อระหว่างพื้นที่ออกไปสู่ CBD ใหม่ในเขตพื้นที่เมือง มีป่าโกงกาง 500 ไร่ ทางภาครัฐมองเห็นถึงความสำคัญของพื้นที่นี้แล้วต้องการทำให้เป็น creation area ซึ่งสามารถสร้างเป็น ecosystem ของศูนย์อนุรักษ์ธรรมชาติได้ พื้นที่ส่วนสองนี้วงกลมสีแดงที่เห็นข้างบน 7 โครงการอยู่ในงบประมาณแผนงบประมาณของภาค อปท. ส่วนหนึ่งอยู่ที่เทศบาล อีกส่วนหนึ่งอยู่ที่ อบจ. ตัวอย่างโครงการ เช่น โครงการพัฒนาสถานีขนส่งมวลชน T.O.D โครงการบูรพา พาเลท ซึ่งเป็นโรงแรมเก่าแต่ อบจ. พัฒนาเพื่อเตรียมสร้างเป็น commercial โครงการป่าชายเลนในเมืองจังหวัดระยอง โครงการถนนบูรพาชลทิศซึ่งเชื่อมจากจันทบุรี โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียว สวนสาธารณะ โครงการบ้านถนนตามผัง EEC

<sup>29</sup> รองนายกเทศมนตรีนครระยอง

เราใช้งบประมาณน้อยที่สุดและคิดว่าตรงนี้น่าจะเกิดภาพอะไรให้เราได้เห็นบ้าง พื้นที่ตรงนี้เป็นพื้นที่เทศบาล ประมาณ 9 ไร่ เชื่อมต่อระหว่างโรงเรียนอยู่ 3-4 โรงเรียน มีนักเรียนอยู่ประมาณ 40,000 คน รอบ ๆ มีวัดและโรงพยาบาล และที่สำคัญมีเขตพาณิชย์กรรมเก่า มีเขตเมืองเก่าที่อยู่ในเขตพื้นที่ที่สามารถเดินได้ หน่วยงานยืนยันว่าพื้นที่ตรงนี้เป็นพื้นที่ที่สามารถพัฒนาและทำให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนในเขตเมืองขึ้นในได้

เราสามารถทำอะไรได้บ้างแล้วก็จะเห็นว่ากับพื้นที่รอบเดิมเป็นอาคารพาณิชย์กรรมเก่า ด้านหลังเป็นตลาดได้รุ่ง ถ้าเราอยากทำเป็นที่อยู่อาศัยล้อมสวนอยู่ตรงกลาง เราสามารถที่จะสร้างสรรค์พื้นที่สีเขียวให้กับเมืองได้ เราอยากให้สิ่งพวกนี้กลับเข้ามาใหม่ด้วยการทำประชาคม

ระยองมีหอนาฬิกาซึ่งส่วนใหญ่เมืองในประเทศไทยแทบทุกเมืองจะมีเป็นสัญลักษณ์ให้ทุกคนได้เห็นว่าระยองเป็นแบบนี้ มีศาลหลักเมืองซึ่งเป็นที่เคารพของคนระยองมาก เพียงแต่ว่าอาจจะอยู่ในที่ทางที่ไม่ได้เป็นแลนด์มาร์ก เรามีวัดอยู่วัด หนึ่งเป็นวัดอารามหลวงที่มีชื่อเสียงมากและเราสามารถถึงพื้นที่ของวัดบางส่วนเข้ามาอยู่ในโครงการได้ เราสามารถที่จะคุยกับพระสงฆ์ เจ้าอาวาส ให้ท่านได้เห็นแผนการพัฒนาพื้นที่ ท่านจะได้เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยพัฒนาพื้นที่

นอกจากนี้เรื่องการเชื่อมต่อของ T.O.D. หลักสำคัญเลย คือ ต้องการสร้างท่าเรือ ท่ารถบข สำหรับการเชื่อมต่อไปที่ ศูนย์การบินที่อยู่ตะเภา ต้องการทำให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจของชุมชน อยากให้ที่นี่เป็นท่ารถสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางไปสนามบินอยู่ตะเภาในอนาคต อีกทั้งยังสามารถเป็นสถานีรับส่งเด็กนักเรียนที่อยู่รอบ ๆ ประมาณหลายหมื่นคนเพื่อให้เดินทางไปโรงเรียนได้ โดยใช้ EV BUS เพื่อที่จะลดปัญหาเรื่องมลพิษแล้วก็สร้าง green mobility ในเขตพื้นที่นครระยอง

เรามี interactive information board สำหรับอนาคตเพื่อจะเห็นเที่ยวบินจากสนามบินอยู่ตะเภา ทุกคนก็สามารถที่จะเดินทางได้ ในอนาคตอาจจะต้องมองถึงการเชื่อมต่อเป็น LRT system หรือจะเป็น EV bus หรืออะไรก็ตามที่เราสามารถกำหนดได้ มีลานกิจกรรมเพื่อที่ให้ทุกคนได้เข้ามาร่วมกันใช้ เพื่อที่จะมีกิจกรรมสร้างสรรค์เศรษฐกิจในเมืองในพื้นที่ประมาณ 22,260 ตารางเมตร



## การปรับตัวของเมือง



Mr. Dao Tran Khanh<sup>30</sup>

การปรับตัวของเมืองเป็นหนึ่งในความท้าทายแล้วก็เป็นอุปสรรคให้กับประชาชน ในฐานะที่เป็นผู้วางแผนให้กับเมืองในการที่จะดูในเรื่องของด้านการเงินและรวมถึงด้านต่าง ๆ ที่สำคัญของเมือง โดยเฉพาะเราต้องการเมืองที่มีความเป็นสีเขียวมากขึ้น มีการปรับตัวได้มากขึ้น ทางประเทศเวียดนามมีการเซ็นสัญญาข้อตกลงปารีสในการที่จะดำเนินการในเรื่องของการลดสภาพแวดล้อมทางภูมิอากาศ รวมถึงวัตถุประสงค์ในการปรับตัว ประเทศเวียดนามมีการประกาศว่าต้องการที่จะลดก๊าซเรือนกระจก 9% ด้วยการสนับสนุนจากทางนานาชาติและประเทศเวียดนามมีกลไกในการที่จะจัดการในเรื่องของตลาดคาร์บอน โดยมีทางกระทรวงการคลังเป็นผู้คอยสนับสนุนและรับผิดชอบ

---

<sup>30</sup> Vice Head of Division, Legal Department of Ministry of Finance

## การทำงานของเมืองโฮจิมินห์และการพัฒนาเมืองคาร์บอนต่ำ



Mr. Nguyen Duy Binh<sup>31</sup>

เมืองโฮจิมินห์เป็นเมืองหนึ่งที่ใหญ่ที่สุดในประเทศเวียดนามมีการขยายของตัวเมืองมากมาย รวมถึงด้านอุตสาหกรรม ทำให้เกิดการผลิตก๊าซเรือนกระจกที่สูงขึ้นและความแปรปรวนต่าง ๆ เพิ่มขึ้นซึ่งส่งผลกระทบต่อกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ ไม่ว่าจะเป็นระดับน้ำทะเลสูงขึ้น น้ำท่วม หรือแม้กระทั่งสภาพอากาศที่เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบรุนแรง เมืองโฮจิมินห์จำเป็นต้องมีการลงมือปฏิบัติบางอย่าง เพื่อจะสามารถจะลดก๊าซเรือนกระจกและเร่งเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เมืองเป็นเมืองคาร์บอนต่ำ มีการทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่ปี 2005-2010 ปี 2010-2015 ปี 2015-2020 และล่าสุดจากทาง CCAP ตั้งแต่ปี 2020-2025 มีการระบุเป้าหมายที่จะลดอย่างน้อย 10% นายของเรามีการมุ่งมั่นในการประกาศที่การประชุมคอป 26 ว่าเราจะเป็นนิเวศคาร์บอนในปี 2050 หมายความว่าเราต้องมีการปรับปรุงแผนอย่างเร่งด่วน ในปี 2030 เราจำเป็นต้องลดค่าการผลิตก๊าซเรือนกระจกเป็น 43% เพื่อจะสามารถไปถึงเป้าหมายที่ทางนายของทางเวียดนามได้ประกาศไว้ และได้เห็นโอกาสในการลงทุนสามารถทำรายได้จากโครงการในการบรรเทาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การลงทุนจะต้องเป็นเรื่องของการลดก๊าซเรือนกระจกในการที่จะทำให้เกิดการเติบโตของเมืองโฮจิมินห์ และสามารถที่จะสร้างความยั่งยืนเกี่ยวกับโครงการสีเขียวที่มากขึ้น

สำหรับสถานการณ์ปัจจุบันของเมืองโฮจิมินห์คล้ายกับประเทศอื่น หลังจากการแพร่ระบาดของโควิด 19 ทางเมืองโฮจิมินห์ก็ประสบการสูญเสียมากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเศรษฐกิจและชีวิตของผู้คน ดังนั้นโฮจิมินห์มีการตั้งเป้าวัดและวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาโครงการต่าง ๆ ในการฟื้นฟูเพื่อให้แน่ใจว่าเศรษฐกิจจะได้รับการฟื้นฟูเพื่อจะให้เกิดความปลอดภัยทางสังคมให้กับเมืองและประชาชน ด้วยการสนับสนุนของธนาคารโลก ก็มีแต่หมวดหมู่ที่เรามุ่งเน้นอย่างแรกก็จะเป็นในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล สองจะเป็นในเรื่องของนโยบายในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ต่อไปเป็นเรื่องของการสร้างทรัพยากรในการบริหารจัดการด้าน

<sup>31</sup> Deputy Manager at Ho Chi Minh City Climate Change Bureau

การเงิน การบริหารด้านน้ำท่วม การวางแผนเมืองของเมือง Thu Doc ซึ่งเป็นหนึ่งในเมืองของโฮจิมินห์ ต่อมาเป็นเรื่องของระบบ การจราจรแบบอัจฉริยะ 8 พื้นที่ที่เราจะมุ่งเน้น ส่วนสำหรับโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากทางธนาคารโลกก็เตรียมตัวมาสู่ระยะหนึ่งแล้วในวันที่ 23 มีนาคม 2022 ทางประธานของคณะกรรมการมีการลงนามในเรื่องของการสร้างการทำงานร่วมมือกัน มีการจัดกิจกรรม การทำงานกับหลายภาคส่วน ผู้เชี่ยวชาญจากทางโฮจิมินห์ก็ทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านธนาคารโลกเพื่อจะสามารถพัฒนาโครงการแล้วก็หาการแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งก็เกี่ยวข้องกับ 8 เนื้อหาหรือ 8 พื้นที่ ที่ได้กล่าวไปแล้วก่อนหน้านี้ ในช่วงระยะเวลาปี 2023 จนถึง 2030 เชื่อว่าจะมีกิจกรรมมากขึ้นจะสามารถให้ความมุ่งมั่นในเรื่องของการฟื้นฟูด้านเศรษฐกิจแล้วก็สร้างเศรษฐกิจที่ยั่งยืนให้กับสังคม

ต่อไปเรื่องของกิจกรรมสำหรับพื้นที่ที่เราให้ความสำคัญสำหรับกลุ่มด้านเทคนิค โฮจิมินห์มีทรัพยากร โดยเฉพาะหลังจากการเกิดการแพร่ระบาดของโควิด 19 ทรัพยากรต่าง ๆ ของทางเมืองโฮจิมินห์ก็เริ่มไม่เพียงพอ และในการพิจารณาปฏิบัติตามบนความตั้งใจที่เราได้มีการเซ็นสัญญากับทางข้อตกลงปารีส รวมถึงแผนการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเฉพาะในเรื่องของโครงการใหญ่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านพลังงาน ด้านการคมนาคม หรือการวางแผนเมืองด้านการคมนาคม ด้านการจราจร เราพยายามที่จะปรับตัวในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม รวมถึงการลดคาร์บอน ฉะนั้นการนำโครงการเหล่านี้ไปปฏิบัติมันมีความท้าทายมาก และการสนับสนุนจากทางธนาคารโลก ได้มีการทบทวนและพยายามจะสนับสนุนการนำแผนการปฏิบัติการในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของเมืองโฮจิมินห์ไปปรับใช้ รวมถึงแผนการปฏิบัติงานที่อ้างอิงจากข้อตกลงปารีสด้วย ฉะนั้นมีการพัฒนาการนำแผนการลงทุนไปปรับใช้เพื่อจะได้เข้าสู่โครงการการลดแล้วก็ทำให้เมืองเป็นเมืองคาร์บอนต่ำ

ผลลัพธ์แรกรายงานมี 2 ส่วน ส่วนแรกมีการอธิบายเกี่ยวกับความตั้งใจ ของแผนการปฏิบัติงานในด้านของการลดสภาพภูมิอากาศ ลดการเปลี่ยนแปลงรวมถึงแผนของข้อตกลงปารีส มีการอธิบายและระบุถึงความตั้งใจในการที่ทางธนาคารโลกจะสามารถจะช่วยเหลืออะไรได้บ้างและมีโครงการด้านการลงทุนในพื้นที่ที่เราให้ความสำคัญ

การสนับสนุนจากธนาคารโลกมีการทบทวนในเรื่องของแผนการปฏิบัติงานในเรื่องของการเป็นแผนการปฏิบัติงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและที่ทางธนาคารโลกมีการให้คำแนะนำและก็ได้รับการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ แล้วก็ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริจาค ทำให้สามารถที่จะแบ่งกิจกรรมต่าง ๆ ให้เมืองโฮจิมินห์ได้ซึ่งรวมถึงทางด้านการแก้ปัญหาทางด้านเทคนิคและทางการเงิน

ในพื้นที่เขต 2 มีการพัฒนาในเรื่องของโครงการทั้งด้านการลงทุนสำหรับการปฏิบัติการระยะสั้น คือโครงการในการทำให้เมืองเป็นเครื่องมือคาร์บอนที่จะสนับสนุนการลดก๊าซเรือนกระจกและในขณะเดียวกันสามารถที่จะมองหาโอกาสต่าง ๆ เพื่อให้เมืองโฮจิมินห์สามารถเข้าถึงตลาดคาร์บอนในระดับสากลได้

ณ ปัจจุบันตลาดการค้าคาร์บอนในระดับสากลก็มีการยื่นเรื่องเข้าไปในกระทรวงการคลังทางเวียดนามแล้ว น่าจะเริ่มดำเนินการในปี 2025 เมืองโฮจิมินห์น่าจะเป็นเมืองต้นแบบ

โครงการ การลงทุนสำหรับเมืองที่ให้ความสำคัญในพื้นที่ โฮจิมินห์เป็นเมืองที่มีคาร์บอนต่ำนั้น เราตั้งเป้าที่จะลดให้ได้ 30% ในเรื่องของก๊าซเรือนกระจกให้ได้ภายในปี 2030 หรือประมาณ 17 ล้านตัน การที่จะลดก๊าซเรือนกระจกจะต้องมีการลด อย่างแรกในเรื่องของสินทรัพย์ทางสาธารณะสามารถที่จะช่วยในการลดได้ที่ 680,000 ตันของก๊าซเรือนกระจก สำหรับสินทรัพย์ทางเอกชนก็น่าจะสามารถลดประมาณ 7,380,000 ตันต่อปี การที่จะพัฒนาเป็นรถยนต์ไฟฟ้าหรือรถจักรยานยนต์ไฟฟ้าสามารถลดได้ประมาณสัก 2,890,000 ตันต่อปี ซึ่งจาก 3 ส่วนนี้สามารถเปลี่ยนจากรถจักรยานยนต์ที่ใช้น้ำมันให้กลายเป็นรถยนต์ไฟฟ้า

เราต้องการจะดึงดูดในเรื่องของผู้สนับสนุนเงินทุนต่าง ๆ เข้ามาในนครโฮจิมินห์จากผู้ให้บริจาคมถึงองค์กรต่าง ๆ การสร้างโครงการร่วมและต้องการที่จะดำเนินการทำการเวิร์กช็อปเกี่ยวกับเมืองคาร์บอนต่ำ สำหรับด้านของนโยบายมีการผสมรวมแผนการปฏิบัติงานในด้านของการลดและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มีการใช้เครื่องมือในการติดตามเฝ้าระวังต่าง ๆ เพื่อจะ สามารถบริหารด้านกระบวนการและรวมถึงแหล่งเงินทุนสำหรับกิจกรรมให้ดีขึ้น

ในเรื่องของการลงทุนมีการทำแผนโครงการการลงทุนโดยให้ความสำคัญกับพื้นที่เขตต่าง ๆ เพื่อให้โฮจิมินห์เป็นเมืองคาร์บอนต่ำเพื่อจะสามารถลดก๊าซคาร์บอนให้ได้ตามเป้าแต่ละเมืองอย่างน้อยที่ 119 กิจกรรม มีการทำโครงการในการพัฒนาเรื่องของสินทรัพย์ของทางรัฐบาลในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานและเลือกใช้พลังงานทดแทนให้มากขึ้นอันนี้ก็ยังคงมีความท้าทาย เพราะว่าทางภาครัฐมีการใช้ข้อกำหนดต่าง ๆ ยังต้องได้รับการสนับสนุนจากทั้งกระทรวงการคลังแล้วก็จะมีการทำโครงการให้กับทางภาคเอกชน น่าจะเป็นเครื่องมือที่ดีที่ สามารถโอนถ่ายในเรื่องของการลดก๊าซเรือนกระจก สามารถสร้างคาร์บอนเครดิตเพื่อจะขายได้ในอนาคต สร้างระบบในการที่จะช่วยเหลือให้กับทางผู้ใช้รถจักรยานยนต์แล้วก็หลังจากที่มีการหักลดราคาไปแล้ว จะได้สนับสนุนให้ทางผู้ใช้งานเปลี่ยนมาเป็นใช้รถจักรยานยนต์ไฟฟ้าได้ ถ้าดูจากกิจกรรมเป็นกิจกรรมเฉพาะที่ได้รับการสนับสนุนจากทางหลายหน่วยงานและได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารโลก ต่อไปจะมีแผนด้านการลงทุนแบบระยะกลางรวมถึงมีการเสนอเรื่องของนโยบาย เรื่องของความเป็นไปได้ในการพัฒนานโยบายต่าง ๆ ว่าจะสามารถเปลี่ยนให้การคมนาคมเป็นทางของทางสาธารณะหรือของส่วนตัว สามารถที่จะเปลี่ยนเป็นใช้ยานพาหนะ

การแลกเปลี่ยนทางด้านคาร์บอนเครดิต สิ่งนี้ก็ยังถือเป็นสิ่งใหม่มาๆนะคะแล้วก็เป็นความท้าทายของทางโฮจิมิน อย่างที่ผมพูดไปแล้วว่าอันนี้ก็เป็นความรับผิดชอบและขอบเขตของทางกระทรวงการคลัง

อุปสรรคต่อไปก็จะเป็นในเรื่องของกฎแล้วก็เข้าปฏิบัติการโหมดและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสินเชื่อจากต่างประเทศในการที่จะได้รับเงินทุนจากทางหน่วยงานเอกชน เพื่อให้หน่วยงานเอกชนสามารถเข้า

ร่วมกับเราได้ เรายังไม่มีตลาดคาร์บอนในเวียดนามแล้วเราก็ยังไม่มีตลาดคาร์บอนในนครโฮจิมินห์ เราจะเป็นเมืองต้นแบบ เพราะเราจำเป็นต้องมีการอนุมัติหลายขั้นตอนจากทางรัฐบาล เรามีความจำเป็นที่จะต้องทำการประเมิน โครงการต่าง ๆ เพื่อจะวิเคราะห์ในเรื่องของความเป็นไปได้ของโครงการแล้วก็ท้ายที่สุดแล้วในการที่จะปฏิบัติ นำโครงการเหล่านี้ปฏิบัติให้ได้ราคายังไม่นิ่งก็เลยค่อนข้างจะมีความท้าทายในการที่จะได้รับเงินทุน ในตรงนี้ ส่วนสุดท้ายเราจะหาร่วมกันจากเมืองอื่น ๆ หรืออาจจะได้รับคำแนะนำจากเมืองอื่น ๆ ว่าสามารถที่จะใช้สินเชื่อจากทางสากลเพื่อจะได้รับเงินทุน จากทางภาคส่วนเอกชนอย่างไรเพื่อจะสามารถแลกเปลี่ยนเหมือนโปรแกรมเรื่องคาร์บอนเครดิต เมืองนั้นสามารถที่จะเข้าไปขายในตลาดคาร์บอนสากลมีวิธีการอะไรบ้าง มีการประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพในเรื่องของโครงการด้านการลงทุนเพื่อให้รัฐบาลสามารถที่จะจ่ายในเรื่องของเงินกู้หรือดอกเบี้ยภายใต้สถานการณ์ที่ว่าถ้าเราไม่สามารถควบคุมในเรื่องของราคาคาร์บอนเครดิตหรือความสามารถในการที่จะเก็บรวบรวมคาร์บอนเครดิตจากทางภาคเอกชนหรือทางประชาชนได้ นี่เป็นข้อมูลโดยทั่วไปที่ได้ทำงานร่วมกับทางธนาคารโลก

## การบริหารจัดการน้ำและอุทกวิทยาอัจฉริยะ



นายสัญญา แสงพุ่มพงษ์<sup>32</sup>

นครสวรรค์เป็นจังหวัดที่รับน้ำทั้งหมดจากทางภาคเหนือมาแล้วเป็นปัญหาที่ว่าเวลาท่วมก็ท่วม เวลาแล้งก็แล้ง การใช้ประโยชน์น้ำสำหรับในพื้นที่มีทั้งบางพื้นที่ท่วม บางพื้นที่ขาดแคลน บางพื้นที่ประสบปัญหาในเรื่องของคุณภาพน้ำ เพราะฉะนั้นเป็นโอกาสที่เราจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ประเทศไทยเป็นประเทศที่ค่อนข้างจะอุดมสมบูรณ์มีปริมาณน้ำที่ได้จากธรรมชาติค่อนข้างมาก แล้วก็ปริมาณน้ำที่เกิดจากฝนอย่างเดียวเท่านั้น ลมมรสุมที่พัดพาให้มาตกในประเทศไทยจะเกิดช่วงตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงตุลาคมเป็นลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ เราจะเห็นว่าทิศทางของกระแสลมก็จะพัดเข้ามาในช่วงเดือนตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงเดือนตุลาคม เพราะฉะนั้นพอถึงเดือนพฤษภาคมจะเป็นเรื่องฤดูมรสุมเข้าสู่ฤดูฝน ในช่วงตั้งแต่เดือนมิถุนายนล่องมรสุมที่แนวทิศทางพายุเข้า จะเริ่มจากภาคเหนือลงมาจนถึงภาคใต้ เพราะฉะนั้นในช่วงเดือนธันวาคมถึงมกราคมที่ผ่านมาจะเห็นว่าลมมรสุมจะเข้ามาอยู่ภาคใต้เป็นหลัก

ทำไมเราต้องมาบริหารจัดการน้ำเพราะว่าในเมื่อฝนตกเป็นวัฏจักรตามธรรมชาติและมีแหล่งน้ำเก็บกักไหลลงทะเลไป แต่จริง ๆ แล้วในช่วงที่ฝนตกหรือไม่ตกทำให้เกิด 3 สถานการณ์ เรื่องแรกถ้าตกมากเกินไปน้ำท่วมจะเห็นว่าช่วงเวลาน้ำท่วมของประเทศไทยเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม สิงหาคมไปจนถึงประมาณเดือนธันวาคม มกราคมเริ่มตั้งแต่ภาคเหนือจนถึงภาคใต้ ในขณะที่เดียวกันถ้าฝนไม่ตกก็จะเรียกว่าน้ำแล้ง เกิดภัยแล้งขาดแคลนน้ำในพื้นที่ต่าง ๆ ช่วงเดือนฤดูแล้งตั้งแต่ประมาณมกราคมถึงเมษายนเป็นช่วงฤดูแล้งของประเทศไทย ขณะเดียวกันถ้ามองในเรื่องของคุณภาพน้ำเราให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมพอสมควรไม่ว่าจะเป็นน้ำเสีย น้ำเสียจากแหล่งชุมชนที่เป็นน้ำมือฝีมือมนุษย์หรือน้ำเสียที่เกิดจากการทำการเกษตร บางพื้นที่ทำการเกษตรมีเอาซังไว้เยอะทำให้เกิดน้ำเน่าเสียและการระบายออกมีผลกระทบต่อสัตว์น้ำ ในขณะเดียวกันบางเมืองขยายอุตสาหกรรมมีผลกระทบต่อเรื่องของน้ำที่ระบายออกจากอุตสาหกรรม ดังนั้นการบริหารจัดการน้ำต้องดู

<sup>32</sup> ผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ปริมาณน้ำที่เกิดขึ้นว่าเราจะบริหารอย่างไร ในขณะที่เดียวกันก็ต้องให้ถูกเวลา ต้องดูว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการจัดการได้รับการดูแลอย่างทั่วถึงเป็นธรรมหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่จะมาใช้ในการบริหารจัดการ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่จะเข้ามาช่วยดูแลบริหารมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายแค่ไหนในบริบทกฎหมาย

จังหวัดนครสวรรค์เมื่อเกิดปัญหาน้ำท่วมการบริหารจัดการน้ำก็ต้องไปดูว่าน้ำในแหล่งน้ำธรรมชาติที่เก็บไว้บริหารอย่างไร ถ้าเก็บกักน้ำไว้น้อยกว่า 30% โอกาสพื้นที่ที่ได้รับน้ำมีโอกาสที่จะเสี่ยงเกิดภัยแล้ง ในขณะที่เดียวกันช่วงฤดูฝนถ้าเก็บน้ำได้เยอะกว่า 80% แล้วยังไม่หมดฤดูฝนโอกาสที่จะเกิดน้ำท่วม อันนี้ก็ต้องมีการวิเคราะห์ประเมินในเรื่องของปริมาณน้ำที่จะไหลในแต่ละช่วงเวลามีน้ำไหลเข้ามาเท่าไร ขณะเดียวกันก็ใช้สิ่งก่อสร้างอาคารฐานต่าง ๆ มาช่วยในการบริหารจัดการ บางพื้นที่อาจจะระบายหรือพัฒนาไป หรือมีบ่อกักน้ำที่เป็นอ่างเก็บไปรวมไว้ที่อื่นแล้ว เป็นเรื่องของแนวมาตรการที่จะใช้ในการบริหารจัดการน้ำอ่างเก็บน้ำ ถ้าน้อยกว่า 30% หรือถ้ามักกว่า 80% จะต้องทำอย่างไร ถ้ากรณีเป็นพื้นที่ในพื้นที่ของท่านมีอ่างเก็บน้ำ ท่านก็ต้องไปกำกับติดตามดูแล้วหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบเก็บน้ำมีการตรวจสอบความมั่นคงขนาดไหน เพราะว่าประชาชนที่อยู่พื้นที่ด้านท้ายของอ่างเก็บน้ำถือว่าเป็นประชากรที่มีความเสี่ยง ถ้าปีไหนน้ำเยอะโอกาสที่น้ำจะเต็มเขื่อนล้นเขื่อนก็มีสูง เพราะฉะนั้นการดูแลความมั่นคงแข็งแรงของสิ่งก่อสร้าง ก็ต้องทำสม่ำเสมอ เพราะฉะนั้นท่านก็อาจจะต้องเข้าไปร่วมติดตามสังเกตการณ์กับหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ว่าเขามีแผนเรื่องนี้ไหม ในขณะที่เดียวกันน้ำที่ปล่อยออกมาจากท้ายเขื่อนมีความมั่นคงมีอาคารประตูกันปิดเปิดได้จริงไหม เพราะหลายพื้นที่เวลาเข้าสู่ฤดูฝนจะพบปัญหาว่าพอถึงเวลาจะต้องเปิดประตูระบายน้ำปรากฏว่าเปิดไม่ได้ ต้องไปดูว่าแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่รับผิดชอบแหล่งน้ำ อาคารบังคับน้ำ ได้มีการตรวจสอบไหม เครื่องมือมีการเตรียมพร้อมไหม เพราะฉะนั้นเครื่องมือก็จะช่วยเสริมความเป็นอัจฉริยะ

การบริหารจัดการในระดับพื้นที่หน่วยงานที่จะต้องเข้ามารับผิดชอบดูแลในพื้นที่เกษตร การผลิตการเพาะปลูก การชลประทานจำเป็นจะต้องมีหน่วยงานเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือการดูแลเยียวยาพื้นที่เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบ หลังจากน้ำท่วมหรือจากภัยแล้ง การทำแผนที่เกษตรเพื่อบริหารจัดการเชิงรุกในจังหวัดนครสวรรค์ บางพื้นที่เหมาะที่จะปลูกพืชไร่ ปลูกมันสำปะหลัง ปลูกข้าว หรือบางพื้นที่เหมาะที่จะปลูกก็เป็นการทำแผนเพื่อช่วยแนะนำให้เกษตรกรในพื้นที่คิดว่าพื้นที่ของตัวเองเหมาะสมที่จะปลูกอะไร ภายใต้ปัจจัยเรื่องของคุณสมบัติของดิน แหล่งน้ำมีเพียงพอที่จะสนับสนุนการปลูกพืชได้ ในขณะที่เดียวกันก็จะไปโยงในเรื่องของแหล่งรับซื้อแหล่งจำหน่ายต้นพันธุ์แม่พันธุ์ แผนที่เกษตรเชิงรุกตัวนี้ก็จะรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการทำการเกษตร ตั้งแต่เริ่มการผลิตและการจัดการผลผลิตแล้วก็การแปรรูปจนครบวงจร เพราะฉะนั้นแผนที่เกษตรเชิงรุกหรือกระทรวงเกษตรเป็นเจ้าของเรื่อง อยากให้ทางท้องถิ่นได้ประสานกับทาง

กรมพัฒนาที่ดิน ทุกจังหวัดจะมีพัฒนาที่ดินจังหวัดมีข้อมูลแผนที่เกษตรเชิงรุกว่าปัจจุบันปลูกอะไร ปลูกแล้วเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ถ้าเหมาะสมควรจะปลูกอะไรแล้วที่ไม่เหมาะสมควรจะไปปลูกพืชชนิดใด

วันนี้เรื่องของการบริหารจัดการน้ำคงมองมิติเดียวไม่ได้ หลังจาก พ.ศ. 2561 เกิดภัยพิภพากรน้ำแห่งชาติตอนนี้เรามีบ่อน้ำตั้งแต่ปี 2561 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับเรื่องน้ำโดยตรง เมื่อก่อนเราไม่มีกฎหมายน้ำมีแต่พระราชบัญญัติกรมชลประทานหลวง ชลประทานราษฎร์ แต่ตั้งแต่ปี 2561 ที่ผ่านมามีกฎหมายรับรองประกาศใช้ เพราะฉะนั้นสิ่งที่เป็นเสาหลักในการบริหารจัดการน้ำ คือ หน่วยงาน องค์กร เขตชุมชน กรมน้ำต่างๆ กฎหมายที่สำคัญ คือ พรบ.น้ำแห่งชาติ พรบ.ชลประทานหลวง ชลประทานราษฎร์ ในขณะเดียวกันประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์น้ำ 20 ปี ยุทธศาสตร์เป็นตัวกำหนดทิศทางของการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรทั้งหมด



## BCG กับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม



รศ.ดร.กัณธรรงค์ ศรีรอต<sup>33</sup>

BCG ต้องสร้างเป็นยุทธศาสตร์สำหรับประเทศไทยในเรื่องเกษตรและอาหาร ต้องดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม ในการขับเคลื่อน BCG รัฐบาลต้องพัฒนาให้ชัดเจนแล้วพัฒนา การทำ BCG มีกฎกติกาอยู่ 3 ข้อ ข้อแรกคือ ต้องมีตัว B หรือตัว G ที่มีประสิทธิภาพการผลิตต้องดีกว่ามาตรฐานโลกที่กำหนดโดย SAO มาตรฐาน SAO คือ การเทียบค่ามาตรฐาน เช่น ประเทศบราซิลผลิตได้ 8-9 ไร่ต่อตัน ประเทศไทยก็ต้องผลิตได้ 9-10 ไร่ต่อตัน จึงจะเรียกว่าการผลิตที่สูงกว่ามาตรฐานโลก

ในเรื่องของอ้อยและน้ำตาลก็เช่นกันซึ่งคนไทยบริโภคน้ำตาลเพียง 2.4 ล้านตันต่อปี แต่ผลิตได้เพียง 12 ล้านตันต่อเมื่อพุดถึงมันสำปะหลังผลิตมากกว่าค่าเฉลี่ยโลกเฉลี่ยประมาณ 2 ตันต่อไร่ รวมผลิตได้ 30 ล้านตันต่อปี ดังนั้นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามต้องพิจารณาว่าต้นทุนที่ผลิตคุณภาพดีไหม สามารถแปรรูปได้ไหม อีกทั้งต้องขยายความรู้ในระดับท้องถิ่น เช่น อ้อยเป็นพืชอุตสาหกรรมมีพันธุ์หลากหลายมากในประเทศไทย มีผลผลิตดี พื้นที่การเพาะปลูกตกอยู่ที่ภาคอีสานเกือบ 5 ล้านไร่ อีกทั้งภาคอีสานยังมีโรงงานเยอะ ภาคอีสานได้เปรียบในการขยายที่ดิน อ้อยจึงเป็นพืชของภาคอีสาน ฤดูหนาวเป็นช่วงที่อ้อยมีน้ำตาลพอดี อ้อยเป็นพืชที่จะขับเคลื่อนประเทศได้ ในประเทศญี่ปุ่นผู้บริหารสนใจเกาะญี่ปุ่น เพราะสามารถปลูกอ้อยได้ เป็นการปลูกเพื่อส่งเสริมให้คนนำอ้อยไปทำน้ำตาล ถ้าเยี่ยมชมจะเห็นว่าอุตสาหกรรมเสื้อที่ถักย้อมสี ล้วนมาจากใบอ้อยเพราะใบอ้อยมีเส้นใย

ส่วนมันสำปะหลังประเทศไทยผลิตได้มากกว่าทุกประเทศ เมื่อเทียบกับแอฟริกาถ้าผลิต 60 ล้านตัน แต่ต้องใช้เนื้อที่มหาศาล ส่วนไทยผลิต 30 ล้านตัน แต่เราไม่บริโภคเน้นส่งออกทั้งหมด ดังนั้นมันสำปะหลังจึงเป็นพืชส่งออกที่ดีของไทย

<sup>33</sup> ที่ปรึกษา บริษัท มิตรผลวิจัยพัฒนาอ้อยและน้ำตาล จำกัด

ดังนั้นความสำเร็จของ BCG เป็นความสำเร็จของท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพที่มีอุตสาหกรรมรองรับ การทำโรงงานที่เกี่ยวกับพืชผลมีปัจจัยความสำเร็จ คือ ตัว B กับ G การเกษตรต้องมีมาตรฐานน้ำหนักและคุณภาพของพืชผลทางการเกษตรได้



## เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)



นพ.สมบูรณ์ จิระวัฒนาสมกุล<sup>34</sup>

ปี พ.ศ. 2559 จังหวัดสกลนครนำโดยท่านผู้ว่าต้องการจะทำเรื่องของบริษัทประชารัฐรักสามัคคี พวกเราได้รับการทาบทามให้เข้าไปช่วยบริหารบริษัทประชารัฐรักสามัคคี ผ่านมา 10 กว่าปี กลุ่มพวกเราเริ่มหลากหลายขึ้น นอกจากภาคธุรกิจยังมีภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ข้าราชการเข้ามาร่วมด้วยหลังจากได้รับโจทย์จากบริษัท โจทย์ใหญ่ของเรา คือ การลดความเหลื่อมล้ำ เราพบพื้นที่หนึ่งเป็นพื้นที่ชุมชนประมาณ 180 หลังคาเรือน ชื่อหมู่บ้านโคกสะอาด ชาวบ้านนำข้าวบรรจุถุงถุงละ 1 กิโลกรัมมาวางขายในงานงานหนึ่ง ชาวบ้านบอกว่าเป็นข้าวผลิตในนิเวศป่าไม้ใช้สารเคมี พันธุ์ข้าวใช้พันธุ์ข้าวพื้นเมืองที่อนุรักษ์ไว้ประมาณ 100 กว่าสายพันธุ์ ฟังครั้งแรกคิดว่าเป็นป่าหัวไร่ปลายนาธรรมดา พอไปลงพื้นที่พบว่ามันเป็นป่าจริง ๆ อยู่ในตำบลกลุ่มจันทร์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ตามทะเบียนแล้วจะเป็นพื้นที่ที่ถือว่าแห้งแล้งที่สุดของจังหวัดสกลนคร เป็นพื้นที่ที่ไม่เหมาะสมกับการปลูกข้าว แต่ปรากฏว่าชาวบ้านกลุ่มนี้สามารถพัฒนาสายพันธุ์ข้าวพื้นเมืองที่ทนต่อความแล้ง สามารถสร้างความชุ่มชื้นให้ข้าวออกผลผลิตได้ดี บางคนมีที่ดินประมาณ 40 ไร่ก็แบ่ง 20 ไร่รักษาป่าไว้แล้วทำข้าวประมาณสัก 20 ไร่ ทำให้เราเห็นคุณค่าของการทำเกษตรในนิเวศ พอเจาะลึกลงไปเป็นชุมชนที่ไม่มีหนี้เลยหรือมีหนี้้น้อยมาก ในขณะที่เงินออมค่อนข้างจะสูง ชุมชนเล็ก ๆ 180 หลังคาเรือนแต่มีเงินออม 40 กว่าล้านบาท เราก็เลยเข้าไปทำงานร่วมกับชุมชนแล้วก็ถอดบทเรียนออกมาปรากฏว่าหลังจากถอดบทเรียนออกมามีเชื่อมโยงไปถึงเครือข่ายอีกหลายพื้นที่อีก 3-4 แห่ง ที่ทำลักษณะคล้ายกันคือเกษตรในนิเวศป่า แต่เป็นป่าที่หลากหลาย จนสุดท้ายเราไปเชื่อมโยงกับ บพท. แล้วได้นักวิจัยเข้ามาช่วย ช่วง 6 เดือนหลังพบว่าข้อมูลที่เราเคยมีก่อนหน้านี้ได้ปรับไปเยอะ

<sup>34</sup> ประธานกรรมการ บจก.ประชารัฐรักสามัคคีสกลนคร (วิสาหกิจเพื่อสังคม)

ประเด็นหลักที่พบจากงานวิจัยและไปทำงานร่วมกับชาวบ้านตบโจทย์การรักษาพื้นที่ป่าแล้วก็เสริมสร้างเศรษฐกิจสังคมและสุขภาพให้กับชาวบ้านในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม สิ่งที่ยากจะแบ่งปันมี 3 ประเด็นหลัก

ประเด็นที่ 1 ในชุมชนมีพื้นที่ป่า ก่อนหน้านี้เวลาหน้าเห็ดออกจะมีรถสองแถวรถกระบะมาจอดเต็มข้างถนนแล้วไปเก็บเห็ดไปขาย ชาวบ้านเจ้าของพื้นที่ทำอะไรไม่ได้ จนต่อมาก็เกิดขอช่วยกันป้องกันไม่ให้คนจากข้างนอกมาเก็บเห็ด เห็น ส่วนคนในหมู่บ้านก็ไม่เก็บ เขาบอกว่าเป็นป่าเป็นของสาธารณะ ทำให้ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจหายไป สิ่งที่เราขับเคลื่อนคือทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกับผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านว่าร่วมกันสร้างธรรมนูญหมู่บ้าน ให้เคารพสิทธิ์ของเจ้าของพื้นที่ ถ้าพื้นที่ที่มีโฉนด นส. 3 เจ้าของป่าก็ต้องลงทุนต้องดูแล เพราะฉะนั้นสิ่งที่เกิดขึ้นในป่าต้องเป็นสิทธิ์ของเจ้าของพื้นที่ เพราะฉะนั้นใครเข้าไปเก็บเกี่ยวถือเป็นการบุกรุก ในหลายพื้นที่ก็ตอบรับแล้วก็ทำให้การอยู่ร่วมกันในชุมชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น

ประเด็นที่ 2 การจัดเก็บภาษีที่ดิน มีประกาศของกระทรวงการคลังและกระทรวงมหาดไทยล่าสุดเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2566 ได้ปรับเพิ่มเติมอีก 6 รายการเป็น 57 รายการ สำหรับข้อ 57 คือ พืชที่ใช้ประโยชน์จากเนื้อไม้ปรับเป็น 30 ต้นต่อไร่สามารถขึ้นทะเบียนในเล่มเขียวของเกษตรจังหวัดว่าเป็นพื้นที่เกษตรกรรมได้

แรงจูงใจที่จะให้ชาวบ้านรักษาป่ามากขึ้นมี 2 เรื่อง เรื่องที่ 1 คือ พรบ.ป่าไม้ มีการปรับปรุงเมื่อปี 2562 หลายท่านคงทราบแล้วว่าปลดล็อกมาตรา 7 คือ การทำไม้จากพื้นที่ส่วนตนไม่ว่าจะเป็นโฉนด นส.3 ถ้าปลูกในพื้นที่ส่วนตน ไม่ต้องขออนุญาต เพียงแต่ถ้าเวลาจะตัดเวลาจะเคลื่อนย้ายให้แจ้งทางการเพื่อจะได้ออกหนังสือกำกับให้ว่าเป็นไม้ที่ปลูกในพื้นที่ส่วนตนของเรา เรื่องที่ 2 คือ ธนาкар ธกส. มีโครงการสนับสนุนธนาкарต้นไม้ม เป็นแรงจูงใจให้กับคนที่มีป่าอยู่แล้วจะรักษาป่าให้คงอยู่ ดังนั้นการเยี่ยมชมในพื้นที่ทำให้รู้สึกมีความมั่นใจมากขึ้นว่าเป็นทางออกที่จะลดความเหลื่อมล้ำและให้ชาวบ้านอยู่ดีมีสุข ผลตามมาเราได้สิ่งแวดล้อมกลับคืนมาโอกาสที่จะให้ได้พื้นที่สีเขียว 50% ของพื้นที่ตามที่รัฐบาลตั้งเป้าไว้

ประเด็นสุดท้าย คือ ในระยะยาวจะทำอย่างไรให้เยาวชนรุ่นใหม่มีจิตสำนึกในการที่จะดูแลรักษาพื้นที่สีเขียว ทำเกษตรที่เป็นเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ตอนนี้เราได้จัดกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนนำร่องอยู่ 1 ตำบล มี 7 โรงเรียน 7 ศูนย์เด็กเล็ก ทำเป็น active learning โดยใช้ป่าเศรษฐกิจครอบครัวเป็นฐานในการเรียนรู้ จะพาคุณครูในพื้นที่ได้ลองออกแบบหลักสูตร ออกแบบแผนการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนสามารถซึมซับจากพื้นที่โดยใช้ project based เป็นตัวนำเรื่อง เด็กก็จะค่อยซึมซับแล้วก็มี ความห่วงใยกับพื้นที่ ในระยะยาวว่าเด็กกลุ่มนี้โตมาก็จะมีวิสัยทัศน์ที่จะดูแลรักษาป่า เห็นประโยชน์จากป่า เพราะนี่คือ green economy อย่างแท้จริง

## การตอบสนองของท้องถิ่นกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ



ดร.อมรรวรรณ เรศานนท์<sup>35</sup>

เราจะทำอย่างไรเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ในฐานะที่เป็นประชาชนและในฐานะที่เป็นนักพัฒนาเมืองพบว่าประชาชนที่อยู่ในเมืองได้รับผลกระทบ เราจะทำอะไรเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงตรงนี้

เรื่องของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเราอยากจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรในเมืองที่เราดูแลอยู่ เราอยากให้มีเมืองที่เป็นสีเขียว เมืองที่มีการประหยัดพลังงาน แต่ว่ากว่าจะไปถึงตรงนั้น เราต้องการให้เห็นความเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ในการศึกษาเมืองจำเป็นต้องมีพันธกิจที่จะร่วมมือกันทั้งมีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจเพื่อจะร่วมมือกัน ในมิติของโลกร้อนเรียกว่า City Carbon Footprint ก๊าซคาร์บอนเป็นตัวบ่งบอกว่าโลกของเราร้อนไปเท่าไร สิ่งเหล่านี้จะมาจากการเผาไหม้ของรถยนต์ การใช้พลังงาน การเปิดไฟ ขยะ การตัดไม้ทำลายป่า ในชีวิตประจำวันเมืองของเราปล่อยพวกก๊าซที่ทำให้โลกร้อน จึงเป็นสาเหตุที่ว่าทำไมรัฐบาลหรือแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 13 จึงมุ่งเน้นว่าเราจำเป็นต้องจัดการกับเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเพราะว่ามันส่งผลกระทบมากมาย

**การจัดทำโครงการจัดการขยะเพื่อลดก๊าซคาร์บอน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้**

**ขั้นตอนที่ 1** หาข้อมูลว่าขยะมีกี่ตัน ใครเป็นผู้ทิ้งขยะ ขยะมาจากไหน

**ขั้นตอนที่ 2** ดูว่าโอกาสของการทำโครงการจะอยู่ที่ตรงไหนบ้างจะทำให้ความเด่นชัดของปัญหากระจ่างมากขึ้น

**ขั้นตอนที่ 3** เราจะทำอย่างไรเพื่อให้โครงการที่จะทำมีประสิทธิภาพ

**ขั้นตอนที่ 4** ถ้าโครงการที่ดำเนินการแล้วมีประสิทธิภาพจะมีวิธีการอย่างไรให้โครงการดีขึ้นไปอีก

<sup>35</sup> ผู้อำนวยการด้านพลังงานสะอาดและยั่งยืน USAID Southeast Asia's Smart Power Program

จากขั้นตอนดังกล่าวต้องพิจารณาด้วยว่าเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใดบ้างและใช้จำนวนคนเท่าใด ในแต่ละโครงการมีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับคนหลายกลุ่ม เช่น โครงการทำขยะไปเป็นพลังงานโดยมีเทศบาลเป็นคนเก็บขยะนำไปส่งกับโรงงานที่เป็นเอกชนจึงเห็นว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมี 2 หน่วยงาน แต่บางโครงการมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งหมดทั้งเทศบาล ชาวเล็งเก็บขยะ และประชาชน ดังนั้นการจะทำโครงการต้องพิจารณาว่าเทคโนโลยีที่ใช้มีความยากง่ายอย่างไร มีบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยแค่ไหนเพื่อตอบโจทย์ของเมืองที่อยากจะเป็น smart City , low Carbon City หรือ Smart environment และเพื่อตอบโจทย์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

## โครงการธนาคารขยะ



นางสาววัญใจ สัจจาธรรม<sup>36</sup>

จังหวัดสุราษฎร์ธานีมีโครงการธนาคารขยะเพื่อชุมชนต้นแบบได้รับการสนับสนุนจากธนาคารออมสิน และบริษัท Cargill โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีเป็นหน่วยงานที่ร่วมโครงการ เราเริ่มดำเนินการ ตั้งแต่ประมาณเดือนมิถุนายน 2565

การดำเนินงานช่วงแรกเป็นช่วงของการพัฒนาโครงการมีการจัดเก็บข้อมูล ออกแบบโครงการ ทดสอบระบบ เราดูลักษณะและองค์ประกอบของขยะที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏว่าขยะแต่ละประเภทมีปริมาณเท่าไร แล้วก็พฤติกรรมของบุคลากรและนักศึกษาว่าเขามีการจัดการขยะอย่างไร หลังจากได้ข้อมูลแล้วก็มาออกแบบว่าการจัดการขยะแบบไหนที่น่าจะเหมาะกับที่แห่งนี้ มีวิเคราะห์งบประมาณการลงทุนในการดำเนินงาน หลังจากนั้นจะใส่ระบบเข้าไปว่าจะต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ที่จะจัดการขยะในที่แห่งนี้ได้ ต่อมาช่วงการดำเนินงานโครงการมีเรื่องของการดูแลระบบแล้วก็ติดตามวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการซ่อมบำรุงเครื่องจักร ช่วงสุดท้ายเป็นช่วงประเมินผลที่มีการรายงานความก้าวหน้าประเมินผล

ภาพรวมของโครงการที่เราทำมีดังนี้ ขยะที่อยู่ในมหาวิทยาลัยมาจาก 3 แหล่งด้วยกัน 1.ตลาดนัดที่มหาวิทยาลัยจัดสัปดาห์ละ 2 วัน 2.ขยะจากหอพักนักศึกษา 3. ขยะจากโรงอาหาร เราเข้าไปจัดการคัดแยกขยะโดยตั้งเป็นถังขยะ 4 สีไว้ตามจุดต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ทางบุคลากรและนักศึกษาได้นำขยะมาทิ้งได้ถูกต้อง ประกอบด้วยถังสีเขียวเป็นขยะอินทรีย์ ถังสีเหลืองเป็นขยะรีไซเคิล ส่วนสีแดงเป็นขยะอันตราย สีน้ำเงินเป็นขยะทั่วไป สำหรับขยะอินทรีย์ถังสีเขียวที่เป็นขยะอินทรีย์นำไปยังสถานีจัดการขยะอินทรีย์ของโครงการ

<sup>36</sup> ผู้จัดการโครงการ Low Carbon Society, UNDP

เรามีเครื่องที่เป็นเครื่องผลิตไบโอแก๊สจากขยะอินทรีย์ เราจะนำขยะเข้าระบบผลิตออกมาเป็นก๊าซชีวภาพแล้วก็ได้เป็นสารบำรุงดิน อีกส่วนหนึ่งนำไปทำปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนเอาไปเลี้ยงไส้เดือนเพื่อให้ได้สารบำรุงแล้วก็เป็นฉีไส้เดือนออกมา อีกส่วนหนึ่งนำไปทำปุ๋ยหมัก

ถังขยะสีเหลืองเป็นขยะรีไซเคิลพวกขวดน้ำ ขวดพลาสติก กระป๋องอะลูมิเนียม กระดาษ

เรามีโปรแกรม trash Lucky เป็น platform ที่พัฒนาโดย Start Up ที่สนใจเรื่องการรีไซเคิลขยะเป็นคนพัฒนาขึ้นมา เขามีแนวคิดที่ว่าถ้าขยะรีไซเคิลเป็นขยะล้นไซค์จะทำให้คนหันมาสนใจช่วยกันรีไซเคิลมากขึ้นหรือเปล่า ทางผู้ที่สนใจก็จะมีการลงทะเบียนกับทาง trash Lucky เป็น LINE Application แล้วก็ได้เลขประจำตัวมาว่าเราลงทะเบียนแล้ว ถ้ามีขยะรีไซเคิลก็สามารถรวบรวมเก็บนำไปส่งที่เป็นจุดตรวจของ trash Lucky แล้วก็ติดเบอร์ของเราในแต่ละสัปดาห์ทางอาสาสมัครจะมาจัดเก็บขยะแล้วระบุหมายเลขนี้ส่งก็ก็โลกรัม แล้วแปลงเป็นตัวล้นไซค์ว่าได้ก็ใบ พอครบกำหนดแล้วก็ทำการจับฉลากว่าใครคือผู้โชคดี รางวัลของเราก็มีทั้งเป็นทองคำแท่ง มีเป็นบัตรของขวัญ ถังขยะสีแดงเป็นขยะอันตรายก็จะถูกนำไปกำจัดอย่างถูกวิธี ส่วนถังขยะสีน้ำเงินเป็นขยะทั่วไปจะต้องไปหลุมฝังกลบอย่างเดียว

เราจัดฝึกอบรม Work shop ให้ทางบุคลากรและนักศึกษาได้มีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดถึงปัญหาขยะ ให้ความรู้เรื่องการแยกขยะ การจัดการขยะ มีการจัดแคมเปญให้ทางแต่ละคณะในมหาวิทยาลัยมาแข่งกันว่าใครจะลดได้เยอะที่สุดแล้วก็มีการรางวัลให้กับผู้ชนะ มีการโปรโมทตาม สื่อออนไลน์

สรุปตัวเลขในภาพรวมจะเห็นว่าในโครงการสามารถจัดการขยะทั้งหมด 14 ตัน แบ่งเป็นขยะอินทรีย์ประมาณ 10 ตัน แล้วก็ขยะรีไซเคิลประมาณ 4 ตัน ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีจากเล็ก ๆ แต่ต่อไปมันก็จะขยายขึ้นไปเรื่อย ๆ อีกทั้งยังได้ผลพลอยได้เป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้นเราสามารถเอารีไซเคิลไปขายได้

นอกจากนี้ทางมหาวิทยาลัยได้ร่วมมือกับทางเทศบาลขุนทะเลและโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ร่วมกันจัดการขยะสำหรับผู้พัฒนาโครงการในส่วนของ UNDP โครงการของเราก็ขยายผลไปยังเทศบาลด้วยทางเทศบาลก็ได้ประโยชน์คือลดพื้นที่ฝังกลบขยะ ได้รับการยกระดับนโยบายการจัดการขยะให้เป็นเทศบาลที่สะอาดและน่าอยู่ ส่วนโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทางนักเรียนก็ได้รับความรู้เกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึกและใส่ใจสิ่งแวดล้อมและการขยะ



## การกำจัดขยะเปียกในครัวเรือน



นายติณณภพ เลิศสินสถาพร<sup>37</sup>

วิธีการกำจัดขยะเปียกให้หมดไปด้วยการย่อยสลายเป็นสารบำรุงดินและไม่มีกลิ่นโดยย่อยแบบภายใน 3-4 เดือน เริ่มต้นจากเอาถังธรรมดาประมาณ 20 ลิตร ตัดก้นแล้วฝังดิน จากนั้นเอาเศษใบไม้ไม่ต้องเผาองพื้นก่อน หลังจากนั้นให้ทุกคนแยกขยะตั้งแต่ในครัวเรือนมาใส่ถัง ทิ้งไว้ 2-3 วัน หลังจากนั้นเอาน้ำหมักจุลินทรีย์ EM ที่ทำด้วยน้ำข้าวข้าวจะเป็นจุลินทรีย์อย่างดีเพื่อช่วยย่อยสลายและดับกลิ่น ประมาณ 4 เดือนได้ 80-100 กิโลกรัมต่อ 1 ถัง โดยฝังถังบริเวณที่มีต้นไม้เพราะในถังจะได้ปุ๋ยสำหรับปลูกผักสวนครัวด้วย เราใช้น้ำหมักหัวเชื้อจุลินทรีย์ของ EM ตัวนี้ช่วยย่อยสลายมีคุณสมบัติประโยชน์เยอะมากเป็นนวัตกรรมใหม่ใช้แล้วกลิ่นหาย 100%

สำหรับการทำโครงการนี้ให้ยั่งยืน ผมต้องการตอบแทนคุณแผ่นดินเพื่อพี่น้องทุกคนที่รักเกาะสมุย โครงการนี้เมื่อสำเร็จก็เท่ากับว่าช่วยเทศบาลลดงบประมาณ ทำให้งบประมาณสามารถนำไปพัฒนาด้านอื่นได้ ผมทำด้วยกำลังใจแม้จะไม่ได้เงิน เราได้ช่วยนักท่องเที่ยวที่มาเกาะสมุย เกาะเต่า เกาะพะงัน ได้มีความสุขท่องเที่ยวบนเมืองปลอดขยะ ทำให้เมืองมีรายได้และมีความยั่งยืนด้วย

<sup>37</sup> ประธานโครงการขยะคืนถิ่นจบสิ้นที่ครัวเรือน และประธานโครงการกำจัดขยะเปียกในครัวเรือน

## การจัดการสิ่งแวดล้อมและระบบบริหารการจัดการขยะให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน



ผศ.ดร.สมศักดิ์ พิทักษานุรัตน์<sup>38</sup>

ระบบซอฟต์แวร์เป็นระบบสำหรับกรอกข้อมูลแล้วจะคำนวณค่าออกมา อย่างเช่นการคำนวณก๊าซเรือนกระจกสามารถคำนวณจากขยะรายประเภทได้ ท่านสามารถทำรายงานออกมาได้เลยว่าท้องถิ่นของท่านคัดแยกขยะในชุมชนหรือในศูนย์ได้เท่าไรก็สามารถคำนวณออกมาเป็นก๊าซเรือนกระจกได้

ณ เวลานั้นได้นำเอาที่ฝังกลบอันเดิมมาใช้ประโยชน์เพื่อร่อนขยะ ร่อนแล้วเอาไปทำน้ำมันหรือเอาไปทำ RDF เราต้องปรึกษากับเทศบาลต่าง ๆ ว่าทำอะไร ผมเคยไปสมุทรปราการเขาก็มีการคัดแยกขยะเอาไป RDF ทำขยะอินทรีย์ แต่ปัญหาอยู่ที่ว่าจะเอาออกไปอย่างไร ถ้าเอาไปขายต่อกิโลกรัมและก็มีค่าขนส่งด้วยก็ขึ้นอยู่กับกับว่าค่าขนส่ง ค่าแรงงานต่าง ๆ เท่าไร บางทีเอาไปทำพลังงานซึ่งวิธีการไม่ยากเริ่มจากขุดบ่อคัดแยกขนาดแล้วแต่จะเอาไปทำ RDF 1 หรือ 2 และเกี่ยวกับเรื่องของตลาด ถ้าบอกเขาเอาไปขายก็บั่นให้แห้งสะอาดให้ดีก็จะได้ราคาสูงขึ้น แล้วก็ร่อนมีตั้งแต่ขนาดเล็กถึงใหญ่วันละ 5-100 ตัน RDF สามารถทำได้ ประเด็นปัญหาอยู่ที่ว่าเอาไปขายตอนนี้ก็มีตลาดใช้ได้ก็ไม่มีปัญหา

ผมมองว่าพื้นที่ของท่านมีขยะกองอยู่ถ้าท่านอยากจะขาย RDF ผมจะบอกให้เขาเข้าไป เราขายได้เราก็ได้เงินคืนกลับมาก็เป็นประโยชน์กับทางเทศบาล อันนี้ก็เป็นตัวอย่างว่าเราก็สามารถที่จะหาเงินได้จากพื้นที่ของเราเอง ทุกท่านก็คงทำปลายทางกับต้นทางอยู่แล้ว ท่านโชคดีที่มีปลายทางที่รับขยะ อบรมก็สามารถทำร่วมกันได้แล้วท่านไม่ต้องหนักใจ แต่ถ้าท่านจะทำเองก็ฝากว่าขยะต้นทางปลายทางมีธรรมชาติอะไรบ้าง ปลายทางเป็นตัวที่ท่านเสียเงิน 60 เปอร์เซ็นต์ แต่ท้องถิ่นไม่ค่อยคิดการเสียเงินตรงนี้ ถ้าท่านมีถังขยะมากพอจะประหยัดกว่าท่านเก็บทุกวันไหมอันนี้ก็อยู่ที่การบริหารจัดการ การบริหารขยะแต่ละที่ไม่เหมือนกัน ต้นทุนของท่านอยู่ที่การจัดเก็บขยะที่สุดกับการขนส่ง ถ้าการขนส่งไกลให้ท่านวางแผนว่าท่านจะส่งทุกวันหรือวันเว้นวัน การลงทุนบางอย่างถูกกว่าที่ทำทุกวัน

ความสำเร็จถ้าเราเข้าใจมุมมองต่าง ๆ ที่เรามองใหม่มันก็เป็นทรัพย์สิน แต่อย่าไปคิดรวจากขยะ เพียงแต่ว่าจัดการขยะให้มันจบไปได้ ขยะที่ได้ดูแลหลุกลานเราอย่างยั่งยืน เราสงวนที่ที่เรามีอยู่แล้วให้ได้ก็

<sup>38</sup> อติตถกมลบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์ และวิศวกรที่ปรึกษา ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและสิ่งแวดล้อม คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พอแล้วอย่างที่ไม่เป็นปัญหาต่อสิ่งแวดล้อม ชาวดี พรบ.สิ่งแวดล้อมฉบับใหม่กำลังจะออก เขาจะให้อำนาจเรา  
มากขึ้นซึ่งเราก็จำเป็นต้องไปศึกษาดูเพื่อการจัดการขยะต่อไป



## เศรษฐกิจโลกพลิกผันแบบนี้ มีโอกาสดี ๆ อยู่ตรงไหน



รศ.ดร.ปิติ ศรีแสงนาม<sup>39</sup>

การพยากรณ์ที่แม่นยำที่สุดคือการสร้างอนาคตขึ้นมาเองเราต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัจจุบัน เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะกำหนดอนาคตมีแรงขับเคลื่อนจากอะไร จะทำให้เราสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ของ อนาคตได้อย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น

**เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นพร้อมกันที่จะทำให้เกิดการเปิดพรมแดนใหม่มี 4 ประเภท ได้แก่**

1. Blockchain คือ เทคโนโลยีการประมวลผลและจัดเก็บข้อมูลแบบกระจายศูนย์ ซึ่งเป็นรูปแบบการ บันทึกรหัสข้อมูลที่ใช้หลักการ Cryptography ร่วมกับกลไก Consensus โดยข้อมูลที่ถูกรหัสในระบบ Blockchain นั้นจะสามารถทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ยาก ช่วยเพิ่มความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของ ข้อมูล โดยได้พัฒนาไปเป็นสร้างสกุลเงินที่ไร้ตัวกลาง ไร้คนควบคุมซึ่งถือเป็นพรมแดนใหม่ที่ทำให้การทำ ธุรกิจบนโลกออนไลน์ประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ป้องกันการโกง รวมถึงได้เริ่มมีการทำกรรมสิทธิ์บนโลก ออนไลน์และมีธนาคารกลางที่จะนำเอาสินทรัพย์ดิจิทัลเหล่านี้ มาใช้ในการแลกเปลี่ยนเป็นเงินตราในโลก ออนไลน์ได้

2. Augmented reality หรือ AR คือ การรวมสภาพแวดล้อมจริงกับวัตถุเสมือนเข้าด้วยกันในเวลา เดียวกัน โดยวัตถุเสมือนที่วางนั้นอาจจะเป็นภาพ วิดีโอ เสียง ข้อมูลที่ประมวลผลมาจากคอมพิวเตอร์ มือถือ เทปเล็ต หรืออุปกรณ์สวมใส่ขนาดเล็กต่าง ๆ และทำให้เราสามารถตอบสนองกับสิ่งที่จำลองนั้น ซึ่ง เทคโนโลยีนี้จะทำให้เรื่องยากกลายเป็นเรื่องง่ายขึ้น เพราะมันสามารถมองเห็นได้ด้วยตาจับได้ด้วยมือ และสิ่งที่ เกิดขึ้นในปัจจุบันคือหน่วยงานของรัฐบาลในหลายประเทศนำเทคโนโลยีนี้เข้ามาใช้เพื่อช่วยในการคิดคำนวณ เช่น การเก็บขยะว่าควรจะวางแผนการเก็บขยะอย่างไร ควรเก็บในช่วงเวลาไหน ความถี่ในการจัดเก็บควรเป็น

<sup>39</sup> ผู้อำนวยการศูนย์เศรษฐกิจระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อย่างไรเพื่อจะทำให้บ้านเมืองสะอาด และต้นทุนในการจัดเก็บต่ำที่สุด เวลาฝนตกควรใช้วิธีการระบายน้ำ  
อย่างไร สัญญาณไฟจราจรจะเปิดปิดอย่างไรเพื่อจะทำให้รถไม่ติดในเมือง ซึ่งคอมพิวเตอร์ธรรมดาจะมีพลัง  
ประมวลผลได้เพียงพออย่างแน่นอน

3. Cyber Attack คือ การเข้าเชื่อมต่อบริบบนเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อเปิดเผย ปรับเปลี่ยน ขโมย  
ทำลาย หรือทำให้ข้อมูลใช้งานไม่ได้ โดยจะใช้วิธีการหรือรูปแบบแตกต่างและซับซ้อนกันไป นับเป็นภัยคุกคาม  
ในโลกอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลกระทบรุนแรง โดยเฉพาะภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม เช่น การแฮกเข้าไปในระบบ  
เชื่อมแล้วค่อย ๆ เปิดประตูน้ำจนในที่สุดน้ำ overload แล้วท่วมเชื่อมแตก จึงเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงและเฝ้า  
ระวังอยู่เสมอ รวมไปถึงต้องเตรียมตัวในด้านอื่นด้วยไม่ว่าจะเป็นด้านพลังงานว่ามีพลังงานเพียงพอหรือไม่ มี  
ความท้าทายทางพลังงานอย่างไร มีแหล่งพลังงานเพียงพอหรือไม่ รวมถึงวิเคราะห์ว่าแหล่งพลังงานในพื้นที่จะ  
สามารถพัฒนาเป็นแหล่งพลังงานที่ยั่งยืนได้หรือไม่ เหล่านี้ล้วนเป็นโอกาสที่กำลังจะมาถึง

4. Logistics หมายถึง ระบบการจัดส่งสินค้า สิ่งของ หรือทรัพยากรใดก็ตามจากแต่ละสถานที่ไปยัง  
จุดหมาย รวมไปถึงการบริหารสินค้าคงคลัง การจัดการบรรจุหีบห่อ โดยมีจุดประสงค์หลักคือการนำส่งของไป  
ถึงมือผู้รับอย่างปลอดภัย ซึ่งถือเป็นตัวเชื่อมระหว่างการผลิตสินค้าจากโลกออนไลน์มาสู่โลกจริง โลจิสติกส์เป็น  
ระบบที่สำคัญมาก เพราะไม่มีหน่วยงานใดอยากที่จะอยู่โดดเดี่ยว ทุกหน่วยงานล้วนอยากที่จะเชื่อมโยงกับที่  
ต่าง ๆ ทั่วโลกได้ ในช่วงสองปีที่ผ่านมา โควิดทำให้ระบบโลจิสติกส์ทำงานยากขึ้น เนื่องจากมีผลกระทบ  
ทางด้านการขนส่งที่เพิ่มสูงขึ้น ในขณะเดียวกันเมื่อสถานการณ์ดีขึ้น อัตราค่าบริการขนส่งก็จะไม่ลดลงมาอย่าง  
แน่นอน

**ประเทศไทยมีจุดศูนย์กลางในการขนส่งสินค้าไปยังต่างประเทศที่เรียกว่าระเบียงเศรษฐกิจ** โดยจะ  
แยกออกเป็นภาค ได้แก่

1. ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ครอบคลุมพื้นที่จังหวัด  
ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง มุ่งเน้นการพัฒนาเป็นพื้นที่รองรับอุตสาหกรรมแห่งโลกสมัยใหม่ เช่น ยานยนต์  
ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ เครื่องมือแพทย์ และอุตสาหกรรมการบินการพัฒนาพื้นที่ EEC ถือเป็น การต่อ  
ยอดบนฐานความสำเร็จของโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก

2. ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคเหนือ (Northern Economic Corridor: NEC) เป็นโครงการนำร่อง  
การพัฒนา ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง และลำพูน โดยมุ่งพัฒนาเป็นฐานเศรษฐกิจ  
สร้างสรรค์ของประเทศ เป็นแหล่งผลิตสินค้าและบริการที่ต่อยอดจากฐานวัฒนธรรมล้านนา ผสมผสานภูมิ  
ปัญญาท้องถิ่นร่วมกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนี้ ที่ตั้งของภาคเหนือยังสามารถเชื่อมโยงเข้า  
กับประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะ สปป.ลาว และจีนตอนใต้ โดยผ่านระบบโครงข่ายเส้นทางคมนาคม รถไฟราง

คู่ และรถไฟความเร็วสูง รวมทั้งเส้นทางแม่น้ำโขงออกไปมณฑลยูนนาน มณฑลทางตอนใต้ของประเทศได้อีกด้วย ทำให้มีโอกาสทางการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวระหว่างกันมากขึ้น

3. ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Northeastern Economic Corridor: NEC) ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ขอนแก่น อุตรดิตถ์ และหนองคาย โดยมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็น ศูนย์กลางอุตสาหกรรมหมุนเวียน Bio Economy และการเกษตรอย่างยั่งยืนเนื่องจากมีพื้นที่เกษตรกรรมขนาดใหญ่และเป็นแหล่งผลิตพืชเศรษฐกิจหลักของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นอ้อย มันสำปะหลัง และข้าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าวหอมมะลิ ที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากที่สุดและมีคุณภาพดีที่สุดของประเทศ นอกจากนี้ ยังสามารถเชื่อมโยงเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (Greater Mekong Subregion : GMS) ทั้งประเทศลาว เวียดนาม และจีน

4. ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคกลาง-ตะวันตก (Central-Western Economic Corridor: CWEC) ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา และนครปฐม มุ่งเน้นการเป็นฐานการผลิตสินค้าเกษตร สินค้าเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง และอุตสาหกรรมสินค้าไฮเทค เนื่องจากปัจจุบันเป็นฐานการผลิตของอุตสาหกรรมหลายชนิด เช่น เกษตร สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม อิเล็กทรอนิกส์ และยานยนต์

5. ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ (Southern Economic Corridor: SEC) ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดระนอง ชุมพร นครศรีธรรมราช และสุราษฎร์ธานี มุ่งเน้นพัฒนาไปสู่การเป็น “ประตูเศรษฐกิจแห่งภูมิภาคที่มีศักยภาพในการเชื่อมโยงโครงข่ายการคมนาคมขนส่งและการค้าของประเทศ” เนื่องจากมีศักยภาพในการเชื่อมระบบขนส่งโลจิสติกส์ในฝั่งอ่าวไทย อันดามัน ประเทศแถบเอเชียใต้ และตะวันออกกลาง รวมทั้งสามารถเชื่อมต่อกับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อเป็นการเปิดประตูการท่องเที่ยวจากอ่าวไทยสู่ทะเลอันดามัน อีกทั้งยังมีโอกาสยกระดับสินค้าเกษตรที่เป็นจุดเด่นของพื้นที่ เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และอาหารทะเลไปสู่ตลาดการค้าระดับโลก โดยผ่านการแปรรูปและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กลายเป็นเกษตรมูลค่าสูง เช่น อุตสาหกรรมโออีโอดีเอ็ม อุตสาหกรรมผลิตโคเนื้อศรีวิชัย และอุตสาหกรรมฮาลาล

อีกหนึ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องเป็นความท้าทายอย่างมากของประเทศไทยที่เกิดขึ้นจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องระหว่างสังคมกับเศรษฐกิจ คนหนุ่มสาววัยทำงานออกจากพื้นที่ไปอยู่ในเมืองที่มีงาน ไม่ว่าจะเป็นกรุงเทพฯ สมุทรสาคร สมุทรปราการ เชียงใหม่ นครราชสีมา ฉะนั้นจังหวัดที่อยู่รอบนอก เช่น พะเยา น่าน ศรีสะเกษ ส่วนใหญ่จะมีเพียงคนแก่กับเด็กซึ่งบางครั้งก็อาจมีปัญหาเรื่องการสื่อสารช่องว่างระหว่างวัย ทำให้เด็กบางส่วนไม่เชื่อฟังหรือออกไปใช้ชีวิตด้วยตัวเองแล้วนำไปสู่ปัญหาทั้งก่อนวัย มั่วสุม ยาเสพติด ขณะเดียวกันผู้สูงอายุก็ต้องการการบริการทางสาธารณสุขที่ดีกว่าเดิม ผู้คนทุกช่วงวัยก็จะเจอปัญหาและความต้องการที่เพิ่มมากขึ้น และสุดท้ายก็จะนำไปสู่การเรียกร้องทางการเมือง ที่เกิดวนไปวนมา เพราะฉะนั้นประเด็นเหล่านี้เป็นประเด็นที่เป็นวิกฤต แต่ขณะเดียวกันถ้ามองแล้วพยายามแก้ไขก่อนมันก็จะกลายเป็นโอกาส แต่ส่วนใหญ่แล้ววิกฤตเหล่านี้

ชอบเกิดพร้อมกัน เพราะฉะนั้นเราไม่สามารถแก้ปัญหาทุกอย่างพร้อมกันได้ โดยต้องเลือกเรื่องที่ต้องจัดการก่อน เรื่องที่ควรจะต้องจัดการก่อนมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. high impact คือ ถ้าเกิดขึ้นมันจะกระทบรุนแรง ด้านดีก็จะดีที่สุด ๆ ด้านแย่ก็จะแย่สุด ๆ
2. high uncertainty คือ ถ้าเกิดขึ้นมันจะกระทบรุนแรงแต่ไม่รู้ว่าเกิดขึ้นเมื่อไหร่ จะเกิดแบบไหน สัญญาณที่จะมาก่อนคืออะไร

ทั้งสองปัจจัยต้องเร่งจับตามดูเป็นพิเศษ เพื่อให้เราสามารถจัดลำดับได้ว่าปัญหาใดควรที่จะต้องจัดการเร่งด่วน ปัญหาใดคือระยะกลางและปัญหาใดค่อยแก้ไขในภายหลัง ขณะเดียวกันต้องคิดว่ามันสามารถสร้างโอกาสจากเรื่องพวกนี้ได้หรือไม่

## พลังงานกับโอกาสของพัฒนาเมือง



ดร.ทรงกุด ตริรัตน์พิจารณ์<sup>40</sup>

แผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้าในประเทศไทยหรือเรียกว่าแผน PDP เป็นแผนที่เกี่ยวกับข้อมูลกำลังการผลิตของโรงไฟฟ้าในประเทศไทย ปัจจุบันกำลังการผลิตอยู่ 46,000 เมกะวัตต์ ในปี 2580 ได้มีการวางแผนว่าจะต้องมีกำลังการผลิต 70,000 เมกะวัตต์

การทำโรงไฟฟ้าเพื่อขายไฟต้องเชื่อมต่อกับสายกับระบบของการไฟฟ้าทั้งหมด ได้แก่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต การไฟฟ้าภูมิภาค และการไฟฟ้านครหลวง ธุรกิจพลังงานเป็นธุรกิจที่ประกันรายได้ก่อนสร้างหมายถึงว่า การทำโรงไฟฟ้าเพื่อขายไฟต้องได้ใบอนุญาตก่อนถึงจะเริ่มสร้างได้ ต่างกับการสร้างคอนโดหรือหมู่บ้านจัดสรรที่สร้างเสร็จแล้วต้องไปหาลูกค้าอีกที แต่การขายไฟไม่ต้องหาลูกค้าเพราะการมีใบอนุญาตเท่ากับว่ามีลูกค้าแล้ว เพราะฉะนั้นบริษัทยักษ์ใหญ่หลายบริษัทถึงมาทำพลังงาน ถ้าภาครัฐทำโรงไฟฟ้าด้านความคล่องตัว การลงทุน บุคลากร หรือทรัพยากรที่ใช้ต้องใช้อย่างมาก ในขณะที่ออกใบอนุญาตให้เอกชนทำงานนี้ความคล่องตัวของเอกชนมีมากกว่า อีกทั้งธนาคารสนใจที่จะปล่อยเงินกู้ให้คนทำโรงไฟฟ้าเพราะธนาคารรู้ว่าเป็นรายได้ที่ค่อนข้างแน่นอนทำให้ออกนโยบายให้เอกชนลงทุนมากกว่า

เรื่องของธุรกิจพลังงานก่อนที่จะเริ่มได้จะต้องมีเรื่องของ financial Model ลงทุนเท่าไร มีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง หน่วยค่าไฟขายได้เท่าไร ก็ปีต้นทุน ซึ่งตอนนี้ธุรกิจพลังงานถ้าลงทุนแล้วส่วนใหญ่ไม่เกิน 7 ปีต้นทุน แต่อย่าลืมน่าธุรกิจโรงไฟฟ้าโรงหนึ่งอยู่ได้ถึง 25 ปี เพราะฉะนั้น 7 ปีต้นทุนแล้วที่เหลือคือกำไรล้วน ๆ

ส่วนเรื่องของโซลาร์เซลล์มีการรันโปรแกรมเพื่อดูความเข้มแสงทั้งปีแล้วเอาความเข้มแสงทั้งปีมาเป็นตัวคำนวณว่าผลิตกระแสไฟฟ้าได้เท่าไร โปรแกรมตัวนี้เรียกว่า PV System analysis

ในช่วงหน้าร้อนจะผลิตไฟได้ผลิตไฟได้ 5-6 ชั่วโมง แต่ถ้าเป็นช่วงหน้าหนาวจะผลิตไฟได้แค่วันละ 3-4 ชั่วโมง ตอนที่ลงทุนต้องดูลมด้วยว่าการติดตั้งเสาวัตลมทั้งปีมีมากน้อยแค่ไหนถึงจะตอบได้ว่าคุ้มหรือไม่คุ้ม

<sup>40</sup> ที่ปรึกษาบริษัท บูรพา เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด (มหาชน)



เพราะฉะนั้นแผงโซลาร์เซลล์ส่วนใหญ่ต้องล้างแผง เพราะถ้าไม่ล้างมันก็จะขุ่นประสิทธิภาพของแผงจะต่ำลง ปีนี้จึงต้องล้างแผง 4 ครั้ง อาจจะล้างหน้าร้อนเยอะหน่อยส่วนหน้าฝนไม่ต้องล้าง การติดตั้งบนหลังคาบ้านเราต้องพร้อมที่จะดูแล ถ้าบ้านเราไม่มีคนอยู่กลางวันไม่ได้ใช้ไฟ ผมก็ไม่แนะนำให้ติดตั้งไม่มีประโยชน์ เว้นแต่จะไปเข้าโครงการของโซลาร์เซลล์ภาคประชาชนที่ปล่อยให้ไฟไหลเข้าการไฟฟ้าและจำหน่ายต่อไป ตอนนี้ไฟประมาณหน่วยละ 2 บาท ถ้าบ้านหลังนี้ไม่มีคนอยู่ก็สามารถที่จะขายไฟให้กันเองได้ไม่ต้องผ่านระบบของการไฟฟ้า ถ้าตรงนั้นมีแหล่งผลิตพลังงานไฟได้ก็แชร์ใช้ด้วยกันได้

ปีที่แล้วการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเปิดโครงการประมูลสร้าง Station 100 สถานี ปีนี้ก็จะเปิดประมูลอีกสร้าง 300 สถานีทั่วประเทศ นครหลวงก็เริ่มสร้างหลายที่แล้ว EGAT ก็เริ่มเยอะ ด้านไฟฟ้าเพิ่มสัดส่วนของพลังงานทดแทน แล้วก็ต้องลดการใช้พลังงานเป็นการอนุรักษ์พลังงาน แล้วพลังงานทางเลือกก็จะเป็นตัวแปรที่สำคัญลดการใช้ก๊าซ ใช้น้ำมันใช้ฟอสซิล อนาคตสมมุติว่าโรงไฟฟ้าพลังงานลมพลังงานแสงอาทิตย์มีแบตเตอรี่ที่ราคาถูกลงแล้วก็ความจุมากขึ้น สามารถที่จะชาร์จไฟจากลมจากแสงแดดได้แล้วจ่ายไฟได้ 24 ชั่วโมง สิ่งที่เกิดขึ้นคือโรงไฟฟ้าที่ใช้ฟอสซิล ถ่านหิน น้ำมัน หรือแก๊สน่าจะต้องยกเลิก ในช่วง 2 ปีนี้ เราเห็นเรื่องรถ EV เริ่มเข้ามาเยอะขึ้น แต่ว่านโยบายของภาครัฐยังไม่สนับสนุน เพราะวารถที่ใช้ Engine เครื่องยนต์ส่วนประกอบของรถมีทั้งหมด 4,000 ชิ้น พอเป็นรถ EV ส่วนประกอบของเครื่องยนต์มีแค่ 400 ชิ้น ประเทศไทยมีโรงงานที่ประกอบชิ้นส่วนรถยนต์เยอะมาก ถ้าเปิดรับรถ EV มากขึ้น โรงงานอาจจะต้องปิดตัวลง แต่วันนี้น่าจะเตรียมการได้ในระดับหนึ่งแล้ว รถ EV ลดภาษี ไม่ต้องเปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่องมีเปลี่ยนผ้าเบรคบ้างนิดหน่อยแต่เครื่องยนต์ไม่ต้องทำอะไรซึ่งเป็นข้อดี นี่จึงเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพราะเราเห็นสัญญาณเรื่องการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ต้องดูกันต่อไปว่าแนวโน้มโอกาสของเมืองเราจะเป็นอย่างไร ที่นี้มาดู EV ของนครหลวงบ้าง ด้วยการไฟฟ้านครหลวงรับผิดชอบแค่ 3 จังหวัด เพราะฉะนั้นก็จะพยายามที่จะเพิ่มในเมืองหลวงให้เยอะ สิ่งที่ต้องตามมา คือ Smart City Smart Grid Smart Technology ทุกอย่างต้องครบวงจร

ทั้งหมดคือสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาปี เทคโนโลยีใหม่เริ่มเข้ามาเยอะ เพราะฉะนั้น จากเดิมเราเคยใช้พลังงานแบบธรรมดา 10-20 ปี วันนี้จะเปลี่ยนไป AI จะฉลาดขึ้น รู้จักการเลือกใช้พลังงาน รู้จักการประหยัดพลังงานด้วยสมองกล แต่สิ่งที่เข้ามาในปีนี้เป็นเรื่องการลดการใช้คาร์บอน เพราะฉะนั้นเรื่องของพลังงานกับเมืองจะมีความใกล้ชิดกันประมาณนี้

### ชุดที่ 3

## Cultural Base

โครงการการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศเป็นปฏิบัติการบนฐานงานวิจัยเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมมีรายละเอียด ดังนี้

1. จาก Local สู่โลกค่า ปลุกชุมชนให้เป็นหมู่บ้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์
2. พะเยาเมืองแห่งการเรียนรู้ จากภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ระดับโลก
3. สิ้นไซโมเดล เศรษฐกิจสร้างสรรค์บ้านสาวะถี จังหวัดขอนแก่น
4. การยกระดับและการฟื้นฟูเมือง
5. ปลุกไอเดียท้องถิ่น Think ยังไงให้ Different
6. การพัฒนาเมืองมรดกโลกอยุธยาสู่เมืองนำอยู่ที่ชาญฉลาด

## จาก Local สู่มูลค่า ปลุกชุมชนให้เป็นหมู่บ้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์



นายสุทธิพงษ์ สุริยะ<sup>41</sup>

แนวคิด SDG สำหรับการพัฒนาหมู่บ้านซีเหล็กใหญ่ อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมี 3 ประเด็นหลัก คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ชุมชนเอาแนวคิด Local สู่มูลค่าบวกกับความยั่งยืน บ้านทุกหลังสามารถเอามาทำเป็นบ้านกึ่งพิพิธภัณฑ์ซึ่งเราได้รางวัลเป็นชนะเลิศอันดับที่ 2 ของโลกประเภท Local City เห็นใหม่ว่าบ้านนอกระดมดาก็สามารถได้รางวัลซึ่งทำให้ชุมชนของเราดังในระดับโลกได้

ทองคำรอบตัวของพื้นที่เรา คือ เรามีธรรมชาติ ป่ายางพารา ผมใช้ความเป็นธรรมชาติเอามาสร้างให้มูลค่า เมื่อปี 2560 ผมกลับมาบ้านมีพลังมาสร้างสรรค์ทำให้ชุมชนมีชีวิต การพัฒนาพื้นที่พัฒนาชุมชนยากยิ่งกว่าเข็นครกขึ้นภูเขาบางที 10 ปียังไม่สำเร็จ การพัฒนาพื้นที่ชนบทมันยากแต่ที่สำเร็จเพราะผมเปิดบริษัททำ branding ผมเลยคิดว่าจะต้องมองวิธีการทำอย่างไรที่จะเอาคนรุ่นใหม่มาเป็นพลังในการขับเคลื่อน

เพื่อนหลักสูตรพระปกเกล้าที่เรียนด้วยกับผม เขามาท่องเที่ยวเขาก็อยากจะแต่งตัวใส่เสื้อ ใส่ผ้าชิ้นพอใส่เขาก็ถ่ายรูปเอาชุมชนไป PR กระทรวงต่างประเทศก็มาดู เขาก็บอกว่าประเทศไทยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากการพัฒนาเมืองชุมชนไม่ได้มีรูปแบบการพัฒนาแบบมหาดไทยแบบเดียว แต่ยังมีแบบในมิติต่าง ๆ เขาสนใจมิติเรื่องของศิลปะการออกแบบ การพัฒนาเมืองอย่างไรให้เมืองมีความงาม ความงามคือสุนทรีย์ชีวิตของเรา ความสุนทรีย์ทำให้คนอื่นอยากจะทำร่วมกับเรา ท่านอัครราชทูตแคนาดาประจำประเทศไทยที่มีอาณาเขตครอบคลุมกัมพูชา-ลาวก็มาดูพื้นที่ เขาบอกว่าพื้นที่ของผม ไม่ได้แตกต่างไปจากประเทศลาวกัมพูชาหรือเป็นบ้านนอกเหมือนกัน แต่ทำไมพื้นที่บ้านนอกแบบนี้ที่น่าสนใจ เขาก็มาดูและเขาก็มองในเรื่องของการพัฒนาเมือง เขาบอกว่าประเทศแคนาดาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนา การศึกษา การพัฒนาบุคคล กรณีศึกษานี้เป็นที่น่าสนใจในเรื่องของการพัฒนา

<sup>41</sup> นักออกแบบแบรนด์ธุรกิจอาหาร การเกษตร

ชุมชนของเรามีต้นกล้าเอามาทำเป็นกระติบข้าวเหนียว คนอีสานจะซื้อแต่นักท่องเที่ยวที่ชอบศิลปะร่วมสมัยเขาไม่กินข้าวเหนียวเขาก็จะไม่ซื้อ ผมบอกว่าควรจะมีการเอาศิลปะมาออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อให้ราคาสูงขึ้น ผมก็เอาผ้ามาทำเป็นปลา พวงกุญแจ มีหินลายน้ำใบตอง นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์จากต้นกล้าก็มีงานจักสาน ทำกระเป๋ายาว 1-4 พันบาท ชาวบ้านที่ผมไปออกแบบให้มีการวาดกราฟิกเป็นตะกร้าเขาก็ภาคภูมิใจแล้วก็เปิดใจ เพราะเขาได้เงินจากวิธีการพัฒนา ทำให้เขาได้เงินสตรรายวัน

นอกจากผลิตภัณฑ์แล้ว ที่ชุมชนมีรีสอร์ท วิลล่า โฮมสเตย์ นักท่องเที่ยวมานอนตื่นเช้าก็เจอกับอาหารเช้ามีขนมดอกบัว ข้าวต้มมัด ข้าวโพดต้ม ขนมครก จัดใส่กระดังแล้วก็มัดดอกไม้ ที่พิพิธภัณฑ์ชุมชนปลูกดอกไม้สีออกโทนม่วง ฉะนั้นเมื่อเราปลูกดอกไม้ นักท่องเที่ยวก็เอาดอกไม้มาประดับตกแต่งถ่ายรูปตอนเช้าและเช็किन มีนักท่องเที่ยวกลุ่มหนึ่งที่มาถอดบทเรียนอยากจะเรียนรู้วิถีชีวิตชนบทรรมนิยม เขาอยากมีพิธีบายศรีชาวบ้านก็ทำให้ นักท่องเที่ยวก็แต่งตัวใส่เสื้อผ้าชิ้นสำหรับการบายศรี ช่วงกลางวันอาหารอีสานก็เอาไม้ไผ่บ้านลำผาครึ่งเอาใบตองใส่ลงไปแล้วก็ใส่อาหารอีสานมีลาบ ส้มตำ ปลาทอด ไส้กรอกกุนเชียง ห่อหมก สิ่งที่น่าสนใจคืออาหารอีสานจะโชนสีสว่างไม่ละมุนเราก็ใส่ดอกไม้สีม่วงลงไป ชาวบ้านที่มาช่วยงานเสิร์ฟใส่ผ้าชิ้น ทุกอย่างคือความสุนทรีย์ความงาม รวมถึงการปลูกดอกไม้ไม่ได้แปลว่าเราปลูกเพื่อให้ได้บ้านสวยอย่างเดียวแต่มันมีนัยยะคือเอามาตกแต่งสำหรับอาหารเพื่อให้อาหารเกิดการเล่าเรื่องราว ฉะนั้นอาหารที่นี้ถึงได้รางวัลออสก้าประเภทอาหารเพื่อการท่องเที่ยว

### ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จมี 3 ประเด็น ดังนี้

1. พื้นที่ต้องทำ branding นี้เป็นกฎเหล็กเลย นักท่องเที่ยวมีเงินอยู่ในกระเป๋าจำนวนหนึ่งเขาจะเลือกไปที่มันประจวบเหมาะกับเขา
2. รสนิยม เพราะรสนิยมมันทำให้งานเลอค่า ถ้าเราไม่มีรสนิยมก็เป็นงานธรรมดา
3. การร่วมสมัย ทำให้เก๋อยู่กับใหม่อย่างลงตัว

ดังนั้นเรื่องของกระบวนการที่เป็นเครื่องมือในการแก้โจทย์การพัฒนาเมืองและชุมชนในบริบทของผมจึงมาจาก 3 ปัจจัยดังกล่าวนี้ ถ้าเราแก้ปัญหาได้แล้วนักท่องเที่ยวจะเอาเงินมาให้ รายได้จะเข้ามาเอง

สุดท้ายนี้สิ่งที่ผมกำลังทำอยู่ผมมีการวางแผนว่าถ้าผมตายการพัฒนาที่ต้องหยุด ดังนั้นผมจึงทำ MOU กับทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ อีกทั้งผมต้องการให้เด็กที่มาเป็นไกด์ดูแลนักท่องเที่ยวเข้ามาดูแลพื้นที่เพื่อให้เด็กได้รับโอกาสที่ดี ผมอยากเห็นชุมชนเป็นต้นแบบชีวิตที่มีความสุขตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

## พะเยาเมืองแห่งการเรียนรู้ จากภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ระดับโลก



รศ.ดร.ผณินทรา ธีรานนท์<sup>42</sup>

การสร้างกลไกความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น Learning City เกิดขึ้นจากเทศบาลร่วมมือกับมหาวิทยาลัยพะเยา และชุมชน เราเรียนรู้การทำบ้านดินที่บ้านดินคำกู่जू เราย้ายดินตั้งแต่หลัง 4 โมงเย็น เป็นเวลาเกือบเดือนที่เราย้ายดินกันอยู่แบบนั้น การย้ายดินต้องไปย้ายบนดินเหนียว เมื่อดินเหนียวดูทำให้เราย้ำไม่ถนัดต้องจับมือเพื่อนข้างๆ การจับมือเพื่อนจะทำให้เราไม่ล้ม เป็นกุศโลบายอย่างหนึ่งที่เราสนิทกับเทศบาลระหว่างพักค้างทำคุยกันระหว่างรอเพื่อนย้ายดินว่ากิจกรรมต่อไปจะทำอะไร เราไปสำรวจริมกว๊านตั้งแต่ปี 2562 เห็นเป็นพื้นที่โล่งก็คิดว่าจะทำบ้านดินตรงนี้ การจะทำบ้านสักหลังนี้แหละเป็นการเริ่มสร้างเมืองแห่งการเรียนรู้เป็นจุดเริ่มต้นการทำกิจกรรมแบบไม่เป็นทางการ

อีกทั้งเรามีกลยุทธ์สร้างกลไกการทำเสื้อ เสื้อผ้าโลโก้เทศบาล อบท. และมหาวิทยาลัยพะเยา เขียนข้อความว่า Learning City เมืองแห่งการเรียนรู้ ทุกคนที่อยู่ในโครงการจะใส่เสื้อตัวนี้ ปรากฏว่าเสื้อเป็นที่ต้องการมากทางชุมชนก็อยากได้เสื้อเพราะใส่แล้วภาคภูมิใจ

การเปลี่ยนแปลงเป็นพะเยาเมืองแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างในระบบ อบจ. โดยทาง อบจ. จัดตั้งกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เลย์ตั้งโครงการสร้างนี้ขึ้นเป็นพิเศษเพื่อเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะ ด้านการทำงานร่วมกับภาคเอกชนเกิดสโมสรโรตารีขึ้นในจังหวัดพะเยาที่เกิดจากคุยกันในงานนิทรรศการที่เจอผู้นำชุมชน เอกชนมีศักยภาพในดึงทุนจากต่างประเทศ

นอกจากนี้มีการทำโครงการวิจัยที่ลงนามใน MOU ระหว่างมหาวิทยาลัยพะเยาและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เราจะเปิดเส้นทางใหม่ที่เป็นเส้นทางท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดรายได้เชื่อมระหว่างอำเภอซึ่งมาจากอำเภอเมืองประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที มีกลุ่มชาติพันธุ์ม้ง เมี่ยน พื้นที่ตรงนี้จะติดกับอุทยานแห่งชาติถ้าสะเก็น จังหวัดน่าน เราจะเริ่มเส้นทางเป็นเส้นทางแห่งการเรียนรู้ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

<sup>42</sup> ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา

เรื่องสุดท้ายที่ได้ทำเป็นโครงการเฉลิมฉลองเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้กับคนอื่นที่อยู่นอกชุมชนนอกจังหวัดพะเยาหรือแม้กระทั่งนอกประเทศไทย ได้รู้ว่าเรากำลังขับเคลื่อนเรื่องนี้อยู่ งานเฉลิมฉลองเป็นเหมือนจุดรวมจิตใจของคนในจังหวัดเพราะว่าการฉลองแปลว่ามีความสุข เฉพาะฉะนั้นเรียนแล้วมีความสุขก็จัดงานเฉลิมฉลอง โดยให้ชุมชนเอาสินค้ามาวางขายเป็นตลาดตอนเช้า มีผลิตภัณฑ์ที่ขายเฉพาะกิจที่ตลาดนี้ทำให้เกิดการสร้างรายได้ อีกทั้งยังได้รับความอนุเคราะห์จาก วปท. ที่จะให้ชุมชนของเราที่มีผู้พิการมาร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ขยายความร่วมมือไปยัง UNESCO ด้วย เราได้ประชุมกับ UNESCO แล้ว 2-3 ครั้ง ซึ่งมีประโยชน์กับเรามากทำให้รู้ว่าโลกกำลังมุ่งเป้าไปที่ไหนซึ่งก็หนีไม่พ้นเรื่องสิ่งแวดล้อม UNESCO ให้ความสำคัญกับเรื่อง green community และ green learning เมื่อผู้บริหารได้รับทราบนโยบายนี้แล้วจะนำไปบรรจุในแผนเพื่อสอดคล้องกับนโยบายระดับโลกและแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

### ข้อกำหนดแหล่งการเรียนรู้จาก UNESCO มี 6 ข้อ ดังนี้

1. การส่งเสริมการเรียนรู้ตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา
2. การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน
3. การอำนวยความสะดวกให้เรียนในที่ทำงานได้
4. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
5. ส่งเสริมความเป็นเลิศและคุณภาพการเรียนรู้
6. สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

จังหวัดพะเยามุ่งเป้าว่าในปี 2567 อยากรจะจัดงานระดับนานาชาติในการแลกเปลี่ยนความรู้ เพราะฉะนั้นจึงเริ่มรวบรวมเมืองแห่งการเรียนรู้หรือว่าผู้คนที่สนใจเรื่องเมืองแห่งการเรียนรู้ระดับนานาชาติ แล้วส่งอีเมลไปแจ้งว่าจังหวัดเราจะจัดงานนี้เพื่อว่าเราจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละประเทศที่สนใจ

สิ่งที่จังหวัดพะเยาทำสำหรับเมืองแห่งการเรียนรู้ คือ เรียนรู้ร่วมกันกับภาคีเครือข่ายคือองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เทศบาลเมืองพะเยา รวมถึงชุมชนพะเยา พะเยามีความอุดมสมบูรณ์และหลากหลาย เราทำวิจัยพบว่าคนจะเรียนรู้ตลอดชีวิตได้นั้นแหล่งเรียนรู้จะต้องอย่างสะดวกสบาย เราจึงสร้างแหล่งเรียนรู้ของเรา พะเยาไม่ทิ้งไว้ใครไว้ข้างหลัง เพราะฉะนั้นเราจึงนำกลุ่มเปราะบางมาเรียนรู้ในบางกิจกรรมของเราด้วยการเรียนรู้ทำให้คนที่เข้ามาเรียนรู้มีรายได้ สุขภาพกาย และสุขภาพใจที่มีคุณภาพ เรายังร่วมกับโรงพยาบาลเวช รัักษ์ณ์ของจังหวัดลำปางเพื่อวัดสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้กับเด็ก ๆ เด็กในเขตเทศบาลส่วนใหญ่มีภาวะ ซึมเศร้าเล็กน้อย แต่พอให้เด็ก ๆ ไปเรียนรู้ร่วมกันกับสัตว์ป่าพบว่าสุขภาพจิตเขาดีขึ้น

## สินไชโมเดล เศรษฐกิจสร้างสรรค์บ้านสาวะถี จังหวัดขอนแก่น



คุณสุมาลี สุวรรณกร<sup>43</sup>

สาวะถี คือ แหล่งท่องเที่ยวอันดับหนึ่งของภาคอีสานที่ ททท.ยกขึ้นมาให้เป็นจุดหมายสำคัญสำหรับนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวอีสานช่วงสงกรานต์ วัดไชยศรีมีกิจกรรมสะเดาะเคราะห์ในช่วงของเทศกาลสงกรานต์ที่คนอีสานก็เชื่อว่าเป็นช่วงของเทศกาลปีใหม่ ช่วงเปลี่ยนผ่านฤดูกาลจะต้องมีการสะเดาะรับเอาสิ่งดีเข้ามาในชีวิต มีนักท่องเที่ยวมาทุกปีในช่วงเทศกาลสงกรานต์ที่ ททท. จัดปีละ 300-500 คน

สินไชเป็นตัวละครหนึ่งในเรื่องวรรณกรรมสินไช ตัวละครเอกจะมีอยู่ 3 ตัว คือ สินไชซึ่งเป็นลูกเจ้าเมือง สังข์ทองจะเป็นพี่น้องกับสินไชแต่ตัวเป็นหอยสังข์ สีโทหรือคชสิงห์มีหัวเป็นช้างมีลำตัวเป็นสิงโต เป็นวรรณกรรมที่เราจดจำว่ามีตัวละครเอก 3 ตัว ซึ่งตัวละครเอกทั้ง 3 ตัวนี้เทศบาลนครขอนแก่นเอามาเป็นยุทธศาสตร์พัฒนาเมือง ใครมาขอนแก่นก็จะเห็นว่ามีเสาไฟตั้งแต่หน้ามหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเป็นรูปสังข์ทองสินไช และสีโห้อยู่บนเสาไฟ

พื้นที่ของเรามีภูมิปัญญาดีอยู่แล้ว เรามีศิลปวัฒนธรรมหุ่นหมอลำสินไชร้อยปีที่เด็กๆ เอากระดืบข้าวมาทำเป็นหุ่นแสดงประกอบกับกลอนลำเรื่องสินไช โรงเรียนประจำหมู่บ้านก็แสดงของสินไชร้อยร้อยปีเช่นกัน กลายเป็นตัวอย่างของโรงเรียนอื่น ๆ แล้วยังได้รางวัลระดับจังหวัดด้วย

จากการเข้าไปเริ่มต้นตั้งแต่ปี 2558 ตั้งแต่ชาวบ้านไม่รู้จักตัวเองจนกระทั่งรู้จักตัวเองแล้วเขาก็ภูมิใจ ก็ทำผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างรายได้เข้ามาในหมู่บ้าน มีทริบท่องเที่ยวที่น่าจุดเด่นให้คนได้รู้จักทั้งเรื่องของอาหาร วัฒนธรรมศิลปะต่าง ๆ เป็นจุดขายทำให้คนมาอยากเรียนรู้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวชุมชน มีเศรษฐกิจการท่องเที่ยว

<sup>43</sup> นักคิด นักเขียน นักสื่อสารมวลชน เจ้าของนามปากกา “มาลี ร้อยสีพันใบ”

ผู้จัดรายการ “สโมสรนอนหนังสือ” ทางสถานีวิทยุกระจายเสียง มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สิ่งหนึ่งที่ถือว่าเป็นจุดสำคัญทำให้เกิดความสำเร็จแล้วก็เกิดความยั่งยืน คือ การเอาไปบรรจุในหลักสูตรเรียนรู้ในโรงเรียนทั้งเรื่องของประวัติศาสตร์ชุมชน การเล่าเรื่องประวัติศาสตร์ของหมู่บ้าน เล่าเรื่องวรรณกรรมสินไซ ในวิชาภาษาไทยก็เรียนรู้เรื่องวรรณกรรมท้องถิ่นสินไซ วิชาศิลปะก็มีการไปลอกลายสุปแต่มีเรื่องสีในการถอดรหัสสุปแต่มีออกมา เราจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นหลักสูตรท้องถิ่น วิชาคณิตศาสตร์ก็เรียนรู้ได้เหมือนกันเพราะว่าในเรื่องจะมีว่าสินไซไปปราบกับยักษ์ เอาพระขันตเขียนไปปราบกับยักษ์พันยักษ์ 1 ตัว ยักษ์นั้นสามารถขยายออกมาเป็น 9 ตัว ฟันอีกตัวหนึ่งก็ขยายออกมาเป็น 18 ตัว ก็คือ 9 คูณ 2 คูณไปเรื่อย ๆ คุณครูก็พาเด็กเรียนรู้คณิตศาสตร์สนุกสนาน

ส่วนเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่าทำไมหมู่บ้านเล็ก ๆ แบบนี้ ถึงก้าวไปสู่หมู่บ้านเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้ ปัจจุบันสภาวะที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาชุมชน โดยมีคนมาศึกษาดูงานเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าหมื่นคนต่อปี เป็นชุมชนท่องเที่ยวมีรายได้เข้าชุมชนไม่ต่ำกว่าปีละ 5 แสน ตอนนี้เราขยับผลจากสินไซโมเดลที่บ้านสภาวะออกไปสู่พื้นที่อื่น โดยเอาโมเดลไปใช้พัฒนาพื้นที่ในขอนแก่น ตอนนี้มีพื้นที่ชุมชนศรีฐานเทศบาลนครขอนแก่นใช้โครงการที่มีชื่อว่า สปาร์ค ยู คือ สปาร์คเมือง ปลูกใจเมือง

สิ่งที่เราค้นหาล้วนเป็นประโยชน์ บ้านสภาวะดีตรงที่รักษาฮีต 12 ของอีสานไว้เป็นอย่างดี วิถีเดิมน่าสนใจอยู่แล้วแต่จะอย่างไรให้น่าสนใจกว่าเดิมเป็นบทบาทหน้าที่ของพวกเราที่เห็นความสำคัญ เมื่อก่อนบ้านสภาวะดีทำกระทงสะเดาเคราะห์เคราะห์ก็คือทำที่บ้านแต่ละคน พอทำเสร็จก็ไปวางไว้ตามสี่แยก แต่พอเราเอามาทำให้เป็นงานเทศกาลกลายเป็นว่าดึงดูดนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นได้ อย่างบุญข้าวจี่ที่สภาวะดีกลายเป็นประเพณีที่นักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่นต้องไปเรียนรู้วิถีว่าต้นเข้าตี 4 เพื่อจะมาจี่ข้าวใส่บาตรพระเป็นอย่างไรก็กลายเป็นเสน่ห์ เอาวิถีเก่ามาพัฒนาให้ดีกว่าเดิมพอทำให้เป็นเรื่องของการท่องเที่ยว ฟังหมอลำไปด้วยจี่ข้าวไปด้วย ฟังพระเทศน์ไปด้วย พอถึงเวลา 6.30 น. พระมาบิณฑบาตเราก็เตรียมข้าวจี่ที่เราจี่มาใส่บาตรพระ ภาพที่เผยแพร่ออกไปก็กลายเป็นว่าดึงดูดนักท่องเที่ยวได้อีก บุญข้าวจี่บ้านสภาวะดีบุญเดือน 3 กลายเป็นประเพณีที่นักท่องเที่ยวอยากมา

ตอนนี้บ้านสภาวะดีมีผลิตภัณฑ์ที่คนสนใจโดยเฉพาะผ้าคลุมไหล่ลายสุปแต่มี แก้วกาแฟลายสุปแต่มีที่สามารถสร้างรายได้ ทุกอย่างสามารถขายได้หมดถ้าเราประชาสัมพันธ์ให้คนรู้จักและนำมาสู่การสร้างรายได้



## การยกระดับและการฟื้นฟูเมือง



Mr. Toru Hashimoto<sup>44</sup>

หากท่านมาจากกรุงเทพฯ ลงที่สนามบินฮาเนดะ โยโกฮาม่าค่อนข้างจะใกล้กว่าโตเกียวสามารถแวะไปโยโกฮาม่าได้ โยโกฮาม่าเริ่มเป็นเมืองที่มีความน่าดึงดูดมากขึ้น เมื่อเร็ว ๆ นี้ สำหรับคนที่ทำงานที่โตเกียวโยโกฮาม่าเป็นอันดับ 1 เรื่องที่พักอาศัยในระดับสากลจากนิตยสารของลอนดอน และได้รับอันดับที่ 5 เรื่องเมืองในอนาคต ต่อมาคือรางวัล World City Prize Special Mention

เมืองโยโกฮาม่ามีอายุ 70 ปี และในมุมมองมิติของเมือง เมืองโยโกฮาม่าได้รับอิทธิพลจากต่างประเทศเยอะเพราะเป็นเมืองท่า เราเปิดรับไอเดียใหม่ เทคโนโลยีใหม่ และต้อนรับคนจากที่อื่นให้เข้ามาใช้ชีวิตในโยโกฮาม่า มีคำพูดของคนญี่ปุ่นคุณต้องใช้ชีวิตที่โตเกียวเป็นเวลา 3 ปี คุณถึงจะได้รับการยอมรับว่าเป็นพลเมืองชาวโตเกียว แต่สำหรับคำพูดที่เราใช้คือ โยโกฮาม่าคุณมาอยู่ 3 วัน คุณก็เป็นพลเมืองของเราแล้ว และได้รับการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานจากทางวิศวกรชาวสกอตแลนด์ โดยมีการลงทุนจากเอกชนของอเมริกาและอังกฤษ เป็นการผสมผสานการลงทุนประเภท PPP ของเราและต่างชาติ ว่าจำนวนประชากรมีล้านกว่าคน เพิ่มขึ้นมาเป็น 3 ล้านกว่าคนและผลที่ตามมา เรามีโครงสร้างพื้นฐานแต่ยังไม่ได้สร้างเยอะ

เมื่อก่อนมีปัญหาด้านการจราจรแต่ปัจจุบันได้รับการแก้ไขเรียบร้อย สิ่งหนึ่งที่ยังไม่เปลี่ยน คือ การให้คำปรึกษาในที่ประชุมมีการประชุมกันโดยมีนายกอยู่ตรงกลางเวทีพูดคุยเกี่ยวกับอนาคตของเมืองโยโกฮาม่า เทคโนโลยีมากขึ้นมีความอัจฉริยะมากขึ้น เรื่องของการให้คำปรึกษาหรือคุยกันในฐานะที่เป็นพลเมือง ปัจจุบันก็ยังดำเนินการอยู่ เพราะเรื่องการสื่อสารการร่วมมือกันเป็นเรื่องที่สำคัญ เรื่องต่อมา คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยมี 6 โครงการที่สำคัญซึ่งการพัฒนา 3 พื้นที่ขึ้นมา เรื่องของระบบด้านรถไฟในเมือง เครือข่ายถนนองค์ประกอบที่สำคัญเป็นสิ่งที่ตัดสินใจทำ เริ่มสร้างเมืองขึ้นมาเรื่อย ๆ จาก 6 โครงการหลักนี้ โรงงานที่อยู่รอบโยโกฮาม่า ย้ายไปอยู่พื้นที่อุตสาหกรรมพื้นที่เดียวและทำเรื่องระบบบำบัดน้ำชลประทาน พื้นที่อยู่อาศัยได้

<sup>44</sup> ผู้อำนวยการแผนความร่วมมือในการพัฒนา สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศ

ตัดสินใจที่จะให้เรื่องของการคมนาคมต่าง ๆ รถไฟฟ้าใต้ดิน รถไฟอื่น ๆ เราพัฒนาระบบรถไฟของเราเอง ทำให้สำหรับประชาชนและเราทำสะพานเชื่อมระหว่างอ่าวผ่านเมือง

การพัฒนาพูดถึงเรื่องศูนย์กลางเมืองใหม่ เมืองมินาโตะมิไรเป็นเมืองสำคัญเพราะมีโรงงานผลิตเรือเป็นเมืองด้านอุตสาหกรรมเลยจำเป็นต้องเปลี่ยนเมืองเพื่อให้ดึงดูดโรงแรมมากขึ้น ดึงดูดคนที่อยากจะเข้ามาพักอาศัยมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนที่นี่ให้กลายเป็นศูนย์กลางของเมืองใหม่ แต่บริษัทเหล่านี้ที่อยู่ในบริเวณนี้สามารถที่จะดึงดูดการลงทุนให้เข้ามาอยู่กับโยโกฮามามากขึ้นและที่สำคัญ คือ เราสามารถที่จะสร้างเรื่องราวขึ้นมาว่าพื้นที่ตรงนี้มีกรทำการค้นคว้าวิจัย ทำให้พื้นที่กลายเป็นพื้นที่สำหรับการค้นคว้ามากขึ้น

การลงทุนใช้การลงทุนเพื่อดึงดูดนักลงทุนให้มากขึ้นและผลลัพธ์ที่ได้ คือ 75% มีการลงทุนจากทางภาคเอกชนมาจากการขายที่ดินหรือว่าการปรับมูลค่าที่ดินใหม่ได้รับงบประมาณจากเงินช่วยเหลือรัฐบาลแค่ 6% เรามีเรื่องของการปรับที่ดินใหม่เพื่อจะขายที่ดินแล้วก็เพิ่มมูลค่าในด้านที่ดินตรงนั้น ทำให้เราได้ผลลัพธ์เรื่องงบประมาณด้านการเงิน มีการปรับพื้นที่ที่ดินต่าง ๆ แล้วก็ขายออกไป ทำให้รายได้ต่าง ๆ เข้ามาเพื่อพัฒนาเมือง มีเรื่องการทำโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรับมือสภาพอากาศทั้งน้ำท่วม แผ่นดินไหว สึนามิ มีการทำโครงสร้างพื้นฐานใต้ดินให้มั่นคงแข็งแรง

เรื่องของการควบคุมน้ำท่วมในวันที่ 13 ตุลาคม 2019 เป็นวันที่สำคัญมากในประวัติศาสตร์ของโยโกฮาม่า เราสามารถที่จะจัดการปัญหาหรือข้อขัดแย้งระหว่างสกอตแลนด์กับอังกฤษ เพราะว่าตอนนั้นได้ฝุ่นเข้ามาอยู่ที่โยโกฮาม่า ตอนนั้นมีการแข่งขันรักบี้มีคนสกอตแลนด์ที่รู้สึกว่ายังไงก็ชนะญี่ปุ่นได้ เดียวสภาพทางฝั่งญี่ปุ่นเองก็มั่นใจว่าเขาสามารถเอาชนะเกมได้ สิ่งที่เกิดขึ้น คือ พื้นที่ที่แข่งขันกันอยู่ใกล้กับแม่น้ำ การออกแบบตอนนั้น คือ ถ้าได้ฝุ่นมา พื้นที่ตรงนี้ทั้งหมดจะถูกน้ำท่วมแม้กระทั่งตัวสเตเดียมเอง สรุปน้ำท่วมจริงแข่งขันไม่ได้จึงต้องจัดการเรื่องน้ำออก เพื่อให้สามารถที่แข่งขันได้ โดยการออกแบบใหม่จัดการเรื่องน้ำท่วมคุยกับกรมในเรื่องของดูแลเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน และเราจะต้องทำงานร่วมกันอาจจะใช้ในเรื่องของการสันทนการแต่พื้นที่นี้ก็กลายเป็นพื้นที่ในการควบคุมภัยพิบัติ และมีการประกาศว่าจะเป็นเมืองที่มีความสมดุลทางคาร์บอนเป็นเมืองแรก เราขับเคลื่อนเมืองไปในทิศทางที่ต้องการ คือ เป็นเมืองคาร์บอนเท่ากับ 0 และอีกเรื่อง คือ เราสามารถทำอะไรได้บ้างผ่านธนาคารโลก เรามีการทำที่ขึ้นมา ไม่ใช่แค่เมืองโยโกฮาม่าอย่างเดียวเท่านั้น แต่รวมถึงบริษัทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชนรวมถึงสถาบันการเงินที่อยากจะทำงานกับเมืองต่าง ๆ โดยเฉพาะในพื้นที่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เราก็เลยทำกลุ่มขึ้นมาซึ่งเรียกว่าเป็นเมืองกลุ่มเมืองโยโกฮาม่า รวมถึงยูซาในการสร้างโครงการที่ชื่อว่าโครงการไวท์บอร์ดขึ้นมา

การสร้างกรอบการทำงานแบบทวิภาคีระหว่างประเทศสู่ประเทศ การทำงานระหว่างเมืองต่อเมือง หลังจากนั้นก็จะมีการทำงานกันอย่าง Jiga เป็นพันธมิตรของทางญี่ปุ่นที่ทำงานร่วมมือกับทางธนาคารโลกและ

รวมถึงธนาคารอื่น ๆ อย่างกรุงเทพฯ มีการทำงานร่วมกันมาอย่างยาวนานในการจะช่วยให้กรุงเทพฯ ไปถึงคาร์บอนนิวริตี้ มีการทำไอเดียเป็นการบริหารเมืองในด้านการบริการ

ในส่วนของภาครัฐเป็นแรงสำคัญในการที่จะสร้างเมืองต่าง ๆ แต่หลังจากนี้ก็จะมีส่วนของการลงทุนแบบ PPP ที่สามารถกระจายความเสี่ยงได้ ในปัจจุบันการลงทุนแบบ PPP มีมากขึ้น โดยส่วนใหญ่แล้วการพัฒนาต่าง ๆ อย่างน้อยก็มีการจัดหาที่ดินแล้วก็ระบบโครงสร้างพื้นฐานให้กับประชาชน แต่ว่าในส่วนของภาคเอกชนก็จะทำอย่างอื่นที่มีมูลค่าเพิ่มมากกว่า ในตอนนี้มีการเชิญชวนภาคเอกชนได้เข้ามาร่วมมือกับเราในเรื่องของการบริหารจัดการน้ำแล้วก็มลภาวะต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่แล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นมีการเคลื่อนย้ายจากการลงทุนของภาครัฐมาเป็นภาคเอกชนแล้วก็มีมาร่วมทุนกันมากขึ้น

## การพัฒนาเมืองมรดกโลกอยุธยาสู่เมืองน่าอยู่ที่ชาญฉลาด



นายวิวัฒน์ รุ่งสาคร<sup>45</sup>

ครั้งแรกที่ DEPA ได้มาพูดคุยกับจังหวัดเมื่อต้นปี หลายท่านในที่นี้ก็ได้ทราบถึงรายละเอียดของเมืองอัจฉริยะ แต่หลายท่านก็บอกเป็นเรื่องใหม่ หลายท่านก็อาจจะยังไม่ทราบ เขาเตรียมมาในระยะหนึ่งแล้ว ถ้าท่านได้ติดตามข่าวหลายจังหวัดได้ประกาศให้เป็นเมืองอัจฉริยะ ในส่วนของจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีถึง 7 ศูนย์ ที่ต้องมาดำเนินการในเรื่องของเมืองอัจฉริยะ ในเบื้องต้นทาง DEPA ก็มาให้คำแนะนำในการขับเคลื่อนเมืองอัจฉริยะของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันในการที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนจังหวัดในส่วนการเป็นเมืองอัจฉริยะแล้วก็เป็นการจัดทำแผนให้เชื่อมโยงกับแผนจังหวัด แผนท้องถิ่น แม้กระทั่งกรอบใหญ่ของคือยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ส่วนครั้งที่ 2 เข้ามาพบแล้วก็นำแผนเรื่องของการส่งเสริมดิจิทัลนำมาเข้าที่ประชุมของคณะกรรมการผู้บริหารเทคโนโลยีระดับสูงของจังหวัด พอผ่านความเขาก็เอาไปนำเสนอในที่ประชุมของคณะกรรมการจังหวัดแล้วก็ ออจ. ประกอบไปด้วยทั้งภาคราชการภาคเอกชนได้รับทราบของแผนในการปรับปรุงต่าง ๆ อันนี้ก็เป็น 2 เรื่องใหม่ ๆ ที่ทาง DEPA มาพบ สำหรับเป้าหมายที่เขาได้วางของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาไว้ภายใต้แนวคิด อยุธยาเป็นเมืองมรดกโลก เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ เป็นเมืองที่น่าอยู่ น่าเรียนรู้แล้วก็น่าลงทุน อันก็เป็นเป้าหมายกรอบใหญ่ ๆ ที่เขาวางไว้ ซึ่งก็ไปสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาท้องถิ่นของเรา แม้กระทั่งในเรื่องของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจใหม่ของเราที่ขณะนี้ทางสภาพัฒน์ก็มากำหนดในพื้นที่ของเราที่หลายท่านก็เข้าไปช่วยกันในการปรึกษาหารือ แล้วก็ปรับปรุงแผนที่พยายามที่จะยกระดับการพัฒนาที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาให้มีความเจริญก้าวหน้าในลักษณะเขตเศรษฐกิจที่รู้จักกัน ก็คล้ายกับหลินซีแต่ว่าของเราจะเป็นลักษณะหนึ่งซึ่งขณะนี้ก็อยู่ในช่วงปรับปรุงกำหนดว่าทิศทางในอนาคตของเราจะเป็นอย่างไร วันนี้มีความจำเป็นที่ต้องเข้ามาดูในเรื่องของการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ เนื่องจากเรื่องนี้เป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีความจำเป็น ต่อไปในภาคหน้าท้องที่ในอนาคตถ้าเราไม่มีการเตรียมในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ เราก็จะไม่ทันในเรื่องของเทคโนโลยี ในอยุธยาของเรามีการพัฒนาในเรื่องของเศรษฐกิจสังคม หรือด้านอื่น ๆ เราพัฒนาแบบข้ามกระโดดต้องใช้คำนี้ มีโอกาสไปเยี่ยมพบปะกับผู้ประกอบการในสถาน

<sup>45</sup> ผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ประกอบการหลาย ๆ แห่ง เขาได้มีการปรับในเรื่องการทำงาน การกำหนดการทำงานของแรงงานซึ่งเขาไปไกลแล้ว ส่วนราชการเราหลายเรื่องล้าหลังไปมาก ตามไม่ทันเลย พอไปฟังแล้วจิตใจในเรื่องของการพัฒนาของภาคเอกชน แต่จริง ๆ แล้วเป็นที่มาว่าทำไมต้องพากันไปพบ เพื่อจะไปรับฟังสภาพปัญหาของเขาหลาย ๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการติดขัดเรื่องของกฎหมาย การติดขัดเรื่องตัวบุคคล พวกเราในฐานะของคนที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการเราก็ต้องหยุดในเรื่องของระเบียบกฎหมาย แต่ในหลาย ๆ เรื่องของกฎหมายที่เราทำมันล้าหลังจนบางฉบับ 50 ปี ก้าวตามไม่ทันเขาเลย เพราะฉะนั้นมันเป็นเรื่องจำเป็นที่ในสถานการณ์ปัจจุบันก็ต้องทำแบบนี้

ส่วนที่ 2 ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรที่เขาถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการทำงานในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาคราชการหรือภาคเอกชนต้องให้ความสำคัญในเรื่องนี้ แม้กระทั่งการพูดคุยในเรื่องค่าแรงที่ถกเถียงกันเรื่องค่าแรงขั้นต่ำ หลายคนได้รับทราบจากทางผู้ประกอบการว่าด้วยเรื่องของค่าแรงขั้นต่ำแต่พอไปฟังจริง ๆ แล้วหลายที่ไม่ได้ติดขัดกับเรื่องค่าแรงเลย เขาบอกค่าแรงขอแค่พออยู่พอกินได้ แต่เรื่องของสวัสดิการสำคัญกว่ากลายเป็นเรื่องละเอียดอ่อน มีความต้องการแม้กระทั่งเสนอยกเลิกเรื่องของค่าแรงขั้นต่ำแต่ไปเพิ่มเรื่องของคุณภาพชีวิตของคนที่อยู่ในสถานประกอบการ อย่างการดูแลเรื่องของการรักษาพยาบาล สวัสดิการต่าง ๆ การดูแลรักษาพยาบาลเจ็บป่วย มีโรงพยาบาลรองรับ เรื่องการดูแลอาหารการกินระหว่างปฏิบัติหน้าที่ หลายสถานประกอบการก้าวหน้าถึงขนาดไปดูแลคนในครอบครัวของบุคลากร คนงานของเขาบางท่านอยู่มา 40-50 ปี เขาบอกส่วนใหญ่อยู่เกษียณไม่ออกกลางคัน แล้วไม่มีปัญหาเรื่องค่าแรงเพราะว่าเขาไปเน้นเรื่องของการดูแลสวัสดิการ อันนี้ก็เป็นกรนำมาแลกเปลี่ยน พอเราสอบถามในเรื่องของตัวคนงาน คนงานก็พอใจ มีความพึงพอใจมากกว่าเรื่องของค่าแรงขั้นต่ำ เพราะว่าออกไปแล้วถึงแม้ออกจากที่นี่ไป ไปอยู่ที่ใหม่ได้ค่าแรงแพงกว่า 100-200 บาท แต่คุณภาพชีวิตไม่เหมือนเดิม ค่าใช้จ่ายก็เพิ่มมากขึ้นเพราะฉะนั้นจะเพิ่มมากเท่าไรก็ไม่มีวันพอ ลักษณะจะเป็นแบบนี้ได้มีโอกาสไปพูดคุยหลาย ๆ เรื่อง

อย่างที่บอกปัญหาอุปสรรคอย่างหนึ่งคือในเรื่องของการติดต่องานราชการ การที่เขาจะมาประกอบกิจการกับเราต้องติดต่อบริการ 20 -30 แห่ง ยิ่งจะทำกิจกรรมที่มีความซับซ้อน ต้องเดินทางมาต้องใช้เวลากว้าง 2 ปี หลายท่านบอกเขาใช้เวลาเกือบ 2 ปี กว่าที่จะก่อสร้างบริษัทหรือว่าโรงงาน ซึ่งใช้เวลาในการก่อตั้งนานมาก กว่าเครื่องจักรตัวแรกจะเดินจะติดขัดเรื่องของทุน ระเบียบ ข้อจำกัดในเรื่องของผังเมือง ข้อจำกัดในเรื่องของควบคุมอาคาร หรือแม้กระทั่งเรื่องของการเปลี่ยนคาร์บอนที่เกิดปัญหาอยู่ในขณะนี้ ภาวะเรือนกระจก อีกหน่อยจะส่งผลในเรื่องส่งออก เขาตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้

ผมก็ไปเยี่ยม อบต.ที่พัดน้ำ พัดน้ำก็ไม่ทราบว่ามีน้ำเข้ามาหรือพัดน้ำไม่มีรถขยะ เพราะฉะนั้นก็ประหยัดเจ้าหน้าที่ในเรื่องของการบริหารจัดการในเรื่องขยะได้มาก หลายแห่งในจังหวัดของเราก็มีการทำขยะให้เป็นศูนย์ ZERO คือ เริ่มตั้งแต่ขบวนการแยกที่ต้นทาง แยกเปียกไปทางหนึ่ง แห้งไปทางหนึ่ง แห้งแล้วก็ยังแยกไปอีกเป็นขวด เหล็ก โลหะ ในส่วนของขยะเปียกก็ส่งถึงขยะเปียกลดโลกร้อนที่องค์กรท้องถิ่นได้ช่วยกันรณรงค์กันไป 90% ของจำนวนครัวเรือน 3 แสนกว่าครัวเรือนที่อยู่ชยามิ 90 กว่าเปอร์เซ็นต์ที่มีถังขยะลดโลกร้อน เพราะฉะนั้นเศษอาหารที่ไม่ได้รับประทานไปลงในนี้หมด ก็ต่อยอดไปเป็นปุ๋ยไปทำในเรื่องของโครงการปลูกผัก การประหยัดในเรื่องของค่าใช้จ่าย การบริโภค สนองโครงการพระชนิษฐาฯ ปลูกกันผักกินเอง ซึ่งเป็น

โครงการที่มีประโยชน์มาก ๆ เนื่องจากลดค่าใช้จ่ายแล้วยังทำให้พี่น้องประชาชนได้บริโภคอาหารที่คุณภาพปลอดภัย เพราะปลูกเองใช้วัตถุดิบของเราเองหรือแม้กระทั่งขณะนี้ได้พูดถึงของนอกจากไม่มีขยะแล้ว บางแห่งทางลพบุรีเขาไม่มีขยะเพราะขยะทุกชิ้นก็มีค่ามาก ๆ พอขยะแห้งเสร็จเอามาส่งที่ธนาคารขยะ พอส่งที่ธนาคารขยะก็เอาไปขาย เอาไปขายก็ทำเงินสะสมไว้ในกองทุน ผมจำไม่ได้ว่าตอนนี้กองทุนฅาปนกิจจ่ายไปเท่าไร ตอนที่ผมออกมาถ้ามีคนเสียชีวิต 1 คน ธนาคารกองทุนให้เงินทุนประมาณ 80,000 บาท กองทุนเอามาทำในเรื่องของคุณภาพชีวิต ค่าใช้จ่าย การทำประกันภัย แม้แต่รถจักรยานยนต์ก็ได้มาจากกองทุนของการดำเนินการในเรื่องของการดำเนินการเกี่ยวข้องกับชีวิต อันนี้เป็นตัวอย่างที่อยากให้ทุกท่านได้รับทราบได้แลกเปลี่ยนกันว่าในมิติขณะนี้เราเองต้องพยายามที่พัฒนาไปสู่การเป็นพื้นฐานของเรื่องการเป็นเมืองอัจฉริยะ

ท่านอาจจะมองเรื่องเมืองอัจฉริยะเล็งเป้าไปที่นวัตกรรมตัวดิจิทัล แต่จริง ๆ แล้วขบวนการเมืองอัจฉริยะจะประสบความสำเร็จได้ต้องเริ่มที่ตัวบุคคล เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าและทรงพลังมากที่สุด อย่างที่ผมได้นำเรียนให้ท่านฟังว่าบริษัทเอกชนหลาย ๆ บริษัทขณะนี้เขาให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก สถานประกอบการมีสถานที่ออกกำลังกาย มีห้องสำหรับเล่นดนตรี มีห้องน้ำเหมือนไปที่พาราคอน เพราะมีเพลงให้ฟังด้วย กลิ่นหอมมาก นี่คือการพัฒนาของภาคเอกชนที่ไปไกลมาก

## ชุดที่ 4

## Financing Instruments

โครงการการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศเป็นปฏิบัติการบนฐานงานวิจัยเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่ สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นสามารถเกิดการพึ่งพาตนเองได้โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วาระการพัฒนาเมือง
2. ดัชนีวัดความพร้อมการพัฒนาเมือง
3. เครื่องมือตัวใหม่
4. โครงการรถไฟฟ้ารางเบา
5. องค์ประกอบพื้นฐานของโครงการลงทุนร่วมภาครัฐและเอกชนที่ดี และประเด็นทางยุทธวิธีที่ต้องพิจารณา
6. สถานการณ์เศรษฐกิจภูมิภาค และแนวทางการระดมทุนท้องถิ่น
7. การพัฒนาข้อเสนอโครงการปฏิบัติการพัฒนาเมือง

## วาระการพัฒนาเมือง



นายชัยวัฒน์ สุทธิธรรมกิจ<sup>46</sup>

ความจำเป็นเรื่องโครงสร้างพื้นฐานกับการพัฒนาเมืองโดยมีธนาคารโลกเข้ามาเป็นตัวเชื่อม ถ้าเราจะปลดล็อกศักยภาพเมืองทำให้เมืองน่าอยู่และยั่งยืนมี 3 ตัวย่อหลักที่ใช้เป็นหลักการ คือ CIA โดยตัว C มาจาก Collaboration หรือ Coordination หมายถึง การร่วมมือกันทั้งการลงทุนหรือพัฒนาให้เมืองยั่งยืน ตัว I มาจาก Instrument หมายถึง เครื่องมือในที่นี้เป็นเครื่องมือทางการเงินที่จะทำให้เมืองสามารถนำไปใช้แล้วก็สามารถระดมทุนจากเอกชนเข้ามาพัฒนาเมืองและงบประมาณจากภาครัฐด้วย รวมถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาเมืองคนที่จะมาลงทุนในเมืองต้องเห็นว่าวิสัยทัศน์ตามมาด้วยแผน โครงการ และการเงิน ส่วนตัว A มาจาก Ability หมายถึง ความสามารถที่มาจากส่วนกลางและท้องถิ่น

สำหรับวัตถุประสงค์ในการ workshop ครั้งนี้ ไม่ได้ใช้แค่ชื่อเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ แต่มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1. วางแผนยังไงโดยใช้ข้อมูล 2. แต่งตัวให้มีเครดิตอย่างไรเพื่อไปหาเงิน และ 3. หาเงินเพิ่มอย่างไรและเมืองมีตัวตนอยู่

ถ้าเราจะระดมทุนเพื่อพัฒนาเมืองให้ลองค้นหาว่าจุดขายของเมืองคืออะไร ชั้นแรกให้มองภาพกว้างและพิจารณาข้อมูลเชิงพื้นที่ในประเทศไทยว่าเมืองของเราอยู่ในตำแหน่งไหน วิวัฒนาการของเมืองเป็นอย่างไร เมืองมีกลไกในการบูรณาการแผนในระดับจังหวัดแบบใด แล้วจึงนำไปสู่การวางแผนเชิงพื้นที่

<sup>46</sup> เจ้าหน้าที่ธนาคารโลก สำนักงานประเทศไทย



## ดัชนีวัดความพร้อมการพัฒนาเมือง



รศ.ดร.ปุ่น เที้ยงบูรณธรรม<sup>47</sup>

เราควรทำแผนทางยุทธศาสตร์อย่างมีเป้าหมาย เป้าหมายมีไว้เพื่อจะบรรลุเหมือนโฆษณาหนึ่งของเครื่องดื่มชูกำลัง เป้าหมายมีไว้พุ่งชนและเป้าหมายสำคัญมากในการดึงเราออกจากกับดักด้านรายได้ เมืองของเราประกอบด้วยบางส่วนของ hard infrastructure แล้วก็ soft infrastructure ทั้งหมดต้องการการลงทุนซึ่งไม่ได้หมายถึงเงินเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงปัจจัยพื้นฐานของแต่ละสังคมด้วย เมืองที่น่าอยู่ในนิยามของเราไม่ใช่เมืองที่สวยอย่างเดียวหรือว่าเมืองที่ร่ำรวยอย่างเดียว แต่หมายถึงที่มีโอกาสสูงความเสี่ยงต่ำ เพราะฉะนั้นเมืองของพวกเราทุกคน เมืองนครศรีธรรมราชเป็นเมืองที่น่าอยู่หรือไม่ เมืองที่น่าอยู่ทุกคนก็ยังคงอยากอยู่ เพราะว่ามีโอกาสในด้านต่าง ๆ

สำหรับเมืองน่าอยู่จะต้องมีลักษณะอยู่แล้วเศรษฐกิจดีมีเงินเหลือและที่สำคัญต้องมีเวลาเหลือยกตัวอย่างกรุงเทพฯ เป็นเมืองหนึ่งซึ่งมีปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกแบบเมืองที่มีปัญหาเพราะว่าในแต่ละวันเราใช้เวลาแบบจำกัดและส่วนใหญ่หมดเวลาไปกับการเดินทาง จึงเห็นได้ว่าเงินก็ไม่เหลือเวลาก็ไม่เหลือ

ลักษณะของเมืองจะต้องเป็น Smart city หมายถึง เมืองฉลาดหรือเมืองอัจฉริยะ เรียนรู้จากอดีตเข้าใจปัจจุบันและมองเห็นอนาคต ประชาชนและผู้บริหารทุกคนมีความสามารถในการตัดสินใจ คำถาม คือ เรามีโอกาสในการตัดสินใจหรือไม่ อย่างไรก็ตามเงินอาจจะไม่ใช่ปัญหาแต่ก็เป็นปัญหาอยู่บ้าง เพราะบางโครงการอาจจะพึ่งพาเงินอย่างเดียว แต่ก็ยังมีข้อจำกัดอื่นอีกทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทุนให้เกิดการลงทุนจึงเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการคิดนอกกรอบของการพัฒนาเมืองที่ไม่จำกัดที่เงิน

<sup>47</sup> หน่วยบริหารทุนและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)

## เครื่องมือตัวใหม่



นายรพีชร์ อัครวัลลภ<sup>48</sup>

เครื่องมือตัวใหม่ที่ทางสำนักงานเศรษฐกิจการคลังกระทรวงการคลังได้มีการพัฒนาขึ้นมาชื่อว่า spatial economic fundamental indicator หรือเรียกว่า SEFI เครื่องมือตัวนี้พัฒนาขึ้นมาเนื่องจากว่าภารกิจของกระทรวงคลัง มีการดำเนินนโยบายการคลังที่ดี จึงอยากที่จะดำเนินนโยบายการคลังอย่างมีเป้าหมายและเป็นลักษณะของการทำ target factory

ในอดีตการดำเนินนโยบายการคลังแบบมีเป้าหมายเคยทำมาหลายรูปแบบ เช่น สนับสนุนทุกภาคส่วน ทั้งสนับสนุนอุตสาหกรรมโดยกำหนดเป้าหมายในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย แต่ปัจจุบันเราพยายามสำรวจมิติใหม่ของการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น SEFI ก็จะไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการออกแบบนโยบายการคลังเพียงอย่างเดียว แต่ว่าคิดว่าจะจะเป็นประโยชน์กับทุกภาคส่วนโดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐในการที่จะออกแบบนโยบายสาธารณะในการพัฒนาเชิงพื้นที่ เราจำเป็นที่จะต้องข้อมูลในเชิงของปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจหรือที่เรียกว่า “economic fundamental” ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่ที่มีความพร้อมน้อยต่างกัน เราสามารถใช้ตัว SEFI ชี้วัดความพร้อมของปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่เพื่อดูว่าที่ไหนมีความพร้อมมากน้อยอย่างไร และเพื่อจัดลำดับความสำคัญว่าพื้นที่ใดมีความเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหามากกว่ากัน และการแก้ไขปัญหาควรจะแก้ไขในเรื่องใด

ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจโครงสร้างพื้นฐานทั้งความสว่างของแสงในเวลากลางคืน ความหนาแน่นของถนน ด้านสาธารณสุขจะเกี่ยวกับจำนวนแพทย์และเตียงกับจำนวนผู้ป่วย ด้านการศึกษาจะเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียน จำนวนครู คะแนนสอบต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจจะเกี่ยวกับรายได้ รายจ่าย หนี้ ความหลากหลายในการประกอบอาชีพ ด้านความท้าทายของทรัพยากรมนุษย์ทั้งจำนวนอุบัติเหตุในพื้นที่ และด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับมลพิษ

<sup>48</sup> สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง

เครื่องมือชี้วัดทั้ง 88 ตัว มาจากฐานข้อมูลที่ได้สำรวจครอบคลุมประชากร 36 ล้านคน ทำให้เราทราบว่าแต่ละพื้นที่มีปัญหาอะไร จุดแข็งจุดอ่อนของแต่ละพื้นที่เป็นอย่างไร ส่วนข้อมูลอีกชุดเป็นข้อมูลภูมิสารสนเทศดาวเทียม ในงานวิจัยระบุว่าความสว่างในเวลากลางคืนจะมีความสัมพันธ์กับเรื่องของการทำธุรกรรมทางเศรษฐกิจ เรื่องของความยากจน และความเหลื่อมล้ำ กล่าวคือในความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่ไหนมีความสว่างมากแสดงว่าที่นั่นจะมีความเจริญมาก นอกจากนี้ข้อมูลดาวเทียมยังสามารถดูเรื่องของมลพิษได้ เช่น ก๊าซความหนาแน่นของก๊าซไนโตรเจนไดออกไซด์ในพื้นที่ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีข้อมูลที่มาจากฐานข้อมูลที่เป็น open source เรียกว่า open street map เป็นฐานข้อมูลแผนที่ที่จะทำให้ทราบเรื่องของความหนาแน่นของถนนซึ่งก็เป็นโครงสร้างพื้นฐานอย่างหนึ่ง ในแต่ละพื้นที่ก็จะมี point of interest คือ จุดสนใจที่อยู่ในแผนที่ เช่น มีโรงแรม ร้านอาหาร ห้างน้ำ ตู้เอทีเอ็ม ดังนั้นพื้นที่ใดมีสิ่งเหล่านี้เยอะย่อมสื่อถึงความพร้อมของปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สูง ถ้าตามแผนที่ประเทศไทยสีที่เข้มกว่าสื่อให้เห็นถึงระดับความพร้อมของปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สูงกว่า สีที่อ่อนกว่าก็คือ มีความพร้อมที่น้อยกว่า จะเห็นว่าส่วนใหญ่ที่มีความพร้อมจะอยู่ในช่วงตอนกลางของประเทศรอบปริมาณกลางภาคกลาง ภาคตะวันออก ตามหัวเมืองใหญ่ในภาคภาคเหนือ และภาคใต้

ในที่นี้ยกตัวอย่างจังหวัดน่านในภาคเหนือกับจังหวัดฉะเชิงเทราในภาคตะวันออก โดยทั่วไปในความรู้สึกของคนไทยทั่วไป จังหวัดน่านเป็นจังหวัดที่ให้ความรู้สึกห่างไกล ไม่ได้มีการพัฒนาทั้งในเชิงเศรษฐกิจมากนัก ดังนั้นเมื่อวัดเป็นค่า SEFI พบว่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ในขณะที่จังหวัดฉะเชิงเทราเป็น 1 ใน 3 จังหวัด EEC มีค่า 0.137 ซึ่งเป็นบวก เมื่อพิจารณาในระดับอำเภอพบกลับกัน เช่น อำเภอภูเพียงในจังหวัดน่านมีค่า SEFI เป็นบวก แต่อำเภอสนามชัยเขตมีค่า SEFI เป็นลบ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอด้วย

ดัชนีทำให้ทราบว่าไม่ได้เพียงแต่จัดลำดับความสำคัญอย่างเดียว แต่ทำให้ทราบว่าปัญหาคืออะไร ดังเช่นกระทรวงการคลังมีการแจกบัตรสวัสดิการแห่งรัฐก็สามารถดูจากแผนที่ได้ว่าคนจนอยู่ส่วนไหนของประเทศไทยโดยสังเกตจากพื้นที่ที่มีระดับ SEFI ต่ำ ดังนั้น SEFI จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญว่าพื้นที่ไหนมีความเร่งด่วนมากกว่ากัน ในการที่ภาครัฐจะเข้าไปจัดการสนับสนุนช่วยเหลือ และเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์กับการวางแผนเชิงนโยบายสาธารณะกับทุกหน่วยงาน

เนื้อหาโดยสรุปของ SEFI มีตีพิมพ์อยู่ในวารสารการเงินการคลัง ถ้าเข้าเว็บไซต์ก็จะเป็น [fpojournal.com](http://fpojournal.com) แต่เป็นเนื้อหาและหลักการโดยสรุป ในปัจจุบันยังไม่ได้เปิดเผยสู่สาธารณะส่วนหนึ่งก็อาจจะอยู่ในระบบราชการ แล้วก็เป็นสิ่งที่พึงจะพัฒนาขึ้นมาใหม่ แต่ไม่ได้หมายความว่าปิดกั้นไป ถ้าหน่วยงานใดสนใจก็สามารถที่จะทำหนังสือเข้ามา เพื่อพิจารณาในการเปิดเผยเป็นสาธารณะ แต่ตอนนี้ยังต้องติดต่อกับการส่วนตัวหรือทำหนังสือเข้ามา

## โครงการรถไฟฟ้ารางเบา



Mr. John Leber<sup>49</sup>

FC เป็นหนึ่งในยูนิตของธนาคาร เราให้เงินทุนสำหรับการพัฒนาเมือง ให้รัฐบาลมาเป็นลูกค้า ทำการกู้เงินเพื่อพัฒนาประเทศ นอกจากนั้นแล้วยังมีส่วนของการจัดการสินทรัพย์ แต่ว่าสิ่งที่จะต้องพิจารณาในเรื่องของโครงการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนสำหรับโครงการรถไฟฟ้ารางเบา เป็นสิ่งที่สำคัญเพราะว่าจำนวนเงินของการลงทุนใช้เงินเป็นจำนวนหลายเท่าเมื่อเทียบกับโครงการอื่น ๆ ในที่นี้เป็นเงินจำนวนประมาณพันล้านดอลลาร์ เพราะฉะนั้นหลายครั้งรัฐบาลหรือว่ารัฐบาลท้องถิ่นก็ไม่มีเงินที่มากพอในการที่จะทำโครงการขนาดใหญ่ เพราะฉะนั้นสิ่งที่ PPP สามารถเข้ามาช่วยได้เป็นลักษณะของไฟแนนซ์ เพราะฉะนั้นเวลาที่มีการเซ็นสัญญากับภาคเอกชน ในส่วนของตัวโปรแกรมการจัดทำงบประมาณจะต้องมีการชำระคืนที่ค่อนข้างนาน บางครั้งใช้เวลา 10-30 ปี

ในส่วนของกระบวนการในการตัดสินใจว่าภาพรวมของการทำโครงการแบบ PPP มีอะไรบ้าง อันดับแรกต้องดูว่าโครงการนั้นเป็นโครงการที่เราต้องการหรือไม่เรียกว่าเป็นโปรเจค white elephant เพราะฉะนั้นวิธีที่เราจะรู้จักต้อง สามารถที่จะหาใครเข้ามาเป็นนักลงทุน ถ้าหาไม่ได้แสดงว่าโครงการนี้อาจจะไม่สำเร็จ

PPP ทำให้เราสามารถที่จะจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหน่วยต่าง ๆ ได้ เช่น ตัวรถไฟฟ้าที่วิ่งในเขตเมืองประกอบไปด้วยหลายส่วน โดยทั่วไปแล้วจะประกอบไปด้วยตัวหัวรถและกัตัวขบวนรถไฟ นอกจากนั้นก็จะมีในเรื่องของงานโยธาทางยกระดับ การสร้างสถานี การขึ้นการลงสถานี แล้วก็ต้องมีในส่วนของที่เก็บรถราง ในกรุงเทพฯ ก็มีสะพานเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้า นอกจากนั้นแล้วต้องมีในส่วนของระบบไฟฟ้า ระบบเครื่องจักรกล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้รถไฟนั้นสามารถวิ่งได้อย่างปลอดภัย มีการบำรุงรักษาซ่อมแซม อันดับแรกให้ภาคเอกชนเป็นคนรับผิดชอบทุกอย่างทั้งองค์ประกอบของการจัดสร้างรถไฟฟ้ารางเบา งานโยธา งานไฟฟ้า งานระบบเครื่องจักรกล ตัวขบวนรถไฟ ต่อมาเราก็ต้องมานั่งดูว่ารัฐบาล

<sup>49</sup> เจ้าหน้าที่การลงทุนอาวุโส บรรษัทการเงินระหว่างประเทศ (IFC)

อยากทำส่วนไหนบ้าง อาจจะเป็นไปได้ว่าเอกชนก็อาจจะรับผิดชอบในส่วนของ ENM ไฟฟ้ากับเครื่องกลขบวนรถไฟหรือว่าการบำรุงรักษาซ่อมแซม แล้วที่รัฐบาลก็เป็นคนจัดหาเงินทุนแล้วก็สร้างในส่วนของงานโยธา ในรถไฟใต้ดินก็อาจจะมีความเสี่ยงค่อนข้างสูงเนื่องจากการคาดการณ์ในเรื่องของการขุดเจาะอุโมงค์ใต้ดิน เพราะฉะนั้นในส่วนของการรถไฟใต้ดินน่าจะเป็นโมเดลแบบที่รัฐบาลเป็นคนทำงานโยธาส่วนของภาคเอกชนทำระบบไฟฟ้า ระบบเครื่องกล ระบบบำรุงรักษา

ในแต่ละวิธีมันก็มีข้อดีและข้อเสียต่างกัน มีสิ่งที่เราอาจจะไม่สามารถต่อรองได้ เช่น รัฐบาลเป็นคนที่มีความรับผิดชอบในการที่จะจัดหาทำการจัดซื้อจัดจ้างแล้วก็หาวิธีที่เหมาะสมอาจจะต้องมีการจัดซื้อที่ดิน อันนี้หลีกเลี่ยงไม่ได้แล้วก็ต้องมีการปรับในส่วนของที่ดิน การเวนคืนที่ดินในการที่จะสร้างสถานีรถไฟ อาจมีการเวนคืนบางส่วนของอาคาร อาจมีความเสี่ยงหรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงในมุมมองต่าง ๆ ที่กระทบต่อตัวสัญญา เพราะฉะนั้นก็มีสี่แนวทางในการจัดการ ดังนี้

1. BTS Model คือ ภาคเอกชนทำทุกอย่าง ในขณะที่เดียวกันภาครัฐก็อาจจะต้องมีการให้สิทธิ ซึ่งตรงนี้ก็จะต้องมีการบอกว่าคุณต้องการเงินเท่าไรแล้วก็ให้เงินภาคเอกชนไป
2. ODA คือ กรณีของรัฐบาลญี่ปุ่นมีการให้เงินกู้กับรัฐบาลของประเทศฟิลิปปินส์
3. Silver ODA คือ เงินทุนที่มาจากญี่ปุ่นจะครอบคลุมค่าใช้จ่ายในเรื่องของงานโยธา การขยายส่วนต่อ แล้วก็ในส่วนของภาคเอกชนก็จะทำในส่วนของ ENM
4. Full ODA คือ ภาคเอกชนจะทำในเรื่องแค่เฉพาะการบำรุงรักษาส่วนที่เหลือก็จะเป็นงานของทางภาครัฐ

ในส่วนของคุณค่าโดยสารต้องคำนึงว่าจะเก็บค่าโดยสารเท่าไร เป็นเรื่องที่คุณจะต้องเหมาะสมระหว่างผลตอบแทนในเรื่องของทางการเงินและเรื่องของประโยชน์ที่ทางประชาชนและภาครัฐจะได้รับ เราต้องทำความเข้าใจว่าความเต็มใจที่ผู้โดยสารจะจ่ายเป็นเท่าไรเพื่อที่จะได้เสี่ยงตอบรับจากประชาชน ถ้าแพงเกินไปก็อาจจะไม่มีคนใช้ ถ้าถูกไปทุกคนก็จะเข้ามาใช้หมด เพราะฉะนั้นต้องจัดการให้ดี อย่างน้อยต้องครอบคลุมในส่วนของคุณค่าบำรุงรักษา โดยทั่วไปแล้วมีการจัดทำในส่วนของโมเดลว่ามีความสามารถในการที่จะจ่ายเงินกู้คืนอย่างน้อยแค่ไหน เพราะฉะนั้นในแต่ละปีส่วนของคุณค่าโดยสารรัฐบาลจะเป็นคนจัดเก็บซึ่งในประเทศไทยจะมีในส่วนของคุณค่า

ในประเทศฮ่องกงเวลาที่มีการจัดสร้างรถไฟใต้ดินก็ตามมาด้วยรายได้จากอย่างอื่น เช่น การให้เช่าพื้นที่ร้านค้าขายของ อาจจะมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ที่ทำให้พื้นที่ตรงนั้นมีมูลค่าขึ้นมา เป็นสิ่งที่เราต้องคิดเข้าไปด้วยในโครงการ แล้วรัฐบาลก็จำเป็นต้องเข้ามาสนับสนุนเพื่อให้เรามั่นใจนะว่าโครงการนี้สามารถไปรอด

ถ้าดูจากกราฟแม้ว่าจะจ่ายแคในส่วนของต้นทุนผันแปร แต่จริงแล้วก็มีส่วนของเงินทุนด้วย อย่างน้อยได้เงินทุนแล้วก็มาลงทุนในสิ่งที่เป็นสินทรัพย์ ส่วนผลตอบแทนคืนให้กับส่วนของเจ้าของ ในบางโครงการเป็นโครงการที่มูลค่าสูง แต่อาจจะต้องใช้เวลานานหน่อยในการจ่ายคืนก็จะเป็นเวลา 30 ปี อาจจะต้องมีแผนสำรองในส่วนองระดับรัฐบาลท้องถิ่น นักลงทุนก็อยากจะเห็นว่าเรามีกลไกในการจัดทำงบประมาณแบบไหน มีการคาดการณ์ในส่วนองรายได้ที่จะเข้ามาสมำเสมออย่างไร ตรงนี้ก็จะมียู่ในข้อมูลมัดทางสัญญาอยู่แล้ว

## องค์ประกอบพื้นฐานของโครงการลงทุนร่วมภาครัฐและเอกชนที่ดี และประเด็นทางยุทธวิธีที่ต้องพิจารณา



Mr. Jeffrey John Delmon<sup>50</sup>

### การทำโครงการมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ข้อ ดังนี้

1. ต้องมีเรื่องราวของโครงการ นักลงทุนอยากจะได้ยินเรื่องราวว่าการลงทุนสามารถเข้าไปเติมเต็มความต้องการในชุมชนได้อย่างไร นักลงทุนจะสามารถเป็นส่วนหนึ่งของเรื่องนี้ได้แบบไหน เพราะการลงทุนระยะยาวต้องทำตามกฎระเบียบต่าง ๆ ในฐานะที่นักลงทุนก็อยากจะรู้ว่าการลงทุนจะสามารถเติมเต็มมิติต่าง ๆ อย่างไร

2. กลยุทธ์ในการที่จะได้รับอนุมัติ อธิบายกลยุทธ์ในการที่จะทำให้ได้รับอนุมัติทั้งจากระดับจังหวัดและระดับรัฐบาล ตรงนี้เป็นกระบวนการที่สำคัญมากสำหรับนักลงทุน นักลงทุนอยากจะได้รู้แต่ละขั้นตอนในการได้รับการอนุมัติเป็นอย่างไรบ้าง เราต้องอธิบายขั้นตอนให้กับนักลงทุนเพื่อให้พวกเขากลายเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ นักลงทุนต้องอยากรู้แล้วว่าคุณมีงบประมาณหรือเปล่าในการเตรียมตัวต่าง ๆ เพื่อให้โครงการนี้มีความพร้อม อีกทั้งถ้ามีพันธมิตรในระดับสากลหรือในระดับประเทศก็ให้แก่นักลงทุนได้

นักลงทุนอยากที่จะกระจายความเสี่ยงเข้าสู่โครงการต่าง ในเรื่องของจัดสรรเรื่องความเสี่ยงในช่วงแรกอาจจะไม่ได้ แต่เมื่อเริ่มทำเอกสารแล้ว การจัดสรรความเสี่ยงก็จะมีค่ามากขึ้น ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างผลกระทบเรื่องค่าใช้จ่าย ราคา โอกาสของโครงการ แต่ในขณะเดียวกันเราจะต้องวางโครงสร้างของตัวเองเพื่อจัดการกับสิ่งเหล่านี้ให้ได้ เราอาจจะรับความเสี่ยงได้มากขึ้นในเรื่องของการก่อสร้างหรืออาจจะมียุทธวิธีที่แข็งแกร่งในการที่จะรับมือจัดการกับประเด็นเหล่านั้น หรืออาจจะต้องมีโปรแกรมที่อาจมีการรับประกันเพื่อรู้จักกรอบการทำงานด้านความเสี่ยง เวลาที่เราขอทางภาคเอกชนให้รับความเสี่ยงมากขึ้นก็จะมีค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น บางความเสี่ยงอาจจะไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนและความเสี่ยงบางอย่างให้รัฐบาลบริหารก็อาจจะคุ้มค่ามากกว่า

<sup>50</sup> ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการเงินโครงสร้างพื้นฐานอาวุโส ธนาคารโลก

## สถานการณ์เศรษฐกิจภูมิภาค และแนวทางการระดมทุนท้องถิ่น



ดร.พิสิทธิ์ พิวพันธ์<sup>51</sup>

นโยบายการคลังนโยบายการเงินมีบทบาทที่สำคัญมากกับการพัฒนาเมือง นอกจากนี้การพัฒนาเมืองต้องมาด้วยการค้าการลงทุนที่เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นจะเห็นว่าบทบาทของภาครัฐมีความสำคัญมาก ในด้านของนโยบายการค้าการลงทุน การพัฒนาเมืองในอนาคตมันต้องเกิดจากการลงทุนการค้า เพราะฉะนั้นกระทรวงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง BOI สำนักงาน EEC ก็จะมีส่วนในการผลักดันเรื่องของการพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาคแล้วก็มีนโยบายกึ่งการคลังที่เป็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อ เพราะฉะนั้นเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจมี 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 คือ ทำอย่างไรให้เศรษฐกิจเติบโตซึ่งการที่เศรษฐกิจจะเติบโตเรียกว่า GDP คือ ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศเป็นการวัดว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจขยายตัวเท่าไรเป็นโจทย์สำคัญของการพัฒนาเมือง เพราะฉะนั้นบทบาทของภาครัฐทำอย่างไรที่จะให้เศรษฐกิจเติบโต

ประเด็นที่ 2 เสถียรภาพเศรษฐกิจหรือที่ภาษาอังกฤษที่เรียกว่า economic stability คือ ทำอย่างไรให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ คนมีงานทำ เงินเพื่อไม่สูง ดุลการค้าไม่ขาดดุลมากเกินไป เราเรียกว่าเสถียรภาพเศรษฐกิจ

ประเด็นที่ 3 ทำอย่างไรให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้ามว่าประสิทธิภาพในที่นี้มากับอะไรบ้าง ก็ต้องมาจากการลงทุน การใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของการผลิต

ประเด็นที่ 4 การจัดสรรทรัพยากร ระบบเศรษฐกิจที่ดีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมจะเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ

<sup>51</sup> ผู้อำนวยการกองนโยบายเศรษฐกิจมหภาค กระทรวงการคลัง



เรามองภาพเศรษฐกิจได้ 2 มิติ 2 ด้าน ด้านหนึ่ง คือ ด้านการใช้จ่าย อีกด้านหนึ่ง คือ ด้านการผลิต ด้านการใช้จ่ายมาอยู่ที่การส่งออกของประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2536 เราพึ่งพาการส่งออก 40% ข้อมูลล่าสุดปีที่แล้วเราพึ่งพาการส่งออกสินค้าและบริการ 69% จะเห็นว่าเศรษฐกิจไทยพึ่งพาการส่งออกสินค้าและบริการมากขึ้น

ส่วนการลงทุน ปี 2536 การลงทุนรวมของประเทศไทยอยู่ที่ 48% ของจีดีพี ปัจจุบันการลงทุนอยู่ที่ 25% จะเห็นว่าการลงทุนลดลงโดยเฉพาะการลงทุนกับภาคเอกชน จะเห็นว่าเศรษฐกิจไทยพึ่งพาการส่งออก ถ้าเราไม่มีศักยภาพในการผลิตเพื่อการส่งออกเศรษฐกิจไทยจะแย่ ในด้านมิติหนึ่งของการผลิต จะเห็นความไม่สมดุลของแรงงานกับการผลิต แรงงานภาคเกษตรใช้กำลังคน 31% 12 ล้านคนสร้างผลผลิตใน GDP 6% เพราะฉะนั้นจะเห็นปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจที่มาจากโครงสร้างด้านการผลิต เราใช้คนจำนวนมากแต่มีผลผลิตสัดส่วนที่น้อยในระบบเศรษฐกิจ อีกประเด็นที่อยากจะชี้ให้ทุกท่านเห็นคือภาคอุตสาหกรรมมีน้ำหนัก 30% แต่อย่างที่ทราบกันว่าท่านที่มีธุรกิจอยู่ในภาคอุตสาหกรรม โรงงานต่าง ๆ เศรษฐกิจของไทยเผชิญการแข่งขันมากขึ้น ประเทศจีนกับเวียดนามก็เป็นคู่แข่งคู่แข่งของเศรษฐกิจไทย การแข่งขันที่มากขึ้นทำให้เศรษฐกิจไทยต้องเร่งการพัฒนา เลยเป็นที่มาว่ารัฐบาลพยายามที่จะทำโครงการ EEC เขตเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ เพื่อที่จะยกระดับการผลิตภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้สูงขึ้น

งานวิจัยที่กระทรวงการคลังพยายามประเมินว่าทิศทางนโยบายควรจะเดินไปในทิศทางไหน เงินงบประมาณควรจะเอาไปใช้จ่ายในด้านไหน เพื่อจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากที่สุด พบว่าเงินลงทุนเงินงบประมาณด้านการลงทุนควรจะเอาไปใช้ในการลงทุนด้านคมนาคมขนส่งใหม่ ด้านพลังงาน ด้านสาธารณูปโภค และการลงทุนด้านดิจิทัล ในโลกยุคใหม่เศรษฐกิจดิจิทัลจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรจะเข้าถึงประชาชน เป็นประโยชน์กับผู้นำท้องถิ่นในเรื่องของการทำนโยบาย การวางแผนนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การลงทุนในอนาคตควรจะเน้นการลงทุนด้านดิจิทัล การใช้จ่ายงบประมาณในอนาคตควรจะใช้จ่ายด้านภาคการเกษตร ภาคบริการที่จะมีผลทางเศรษฐกิจและการใช้จ่ายควรจะเน้นกลุ่มผู้มีรายได้น้อยที่จะก่อให้เกิดเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ

เรื่องที่กระทรวงการคลังพยายามผลักดันและพัฒนาเรียกว่า “ดัชนีปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจเชิงพื้นที่” ในอนาคตการทำนโยบายต้องอ้างอิงมาจากการใช้ประโยชน์จากข้อมูล กระทรวงการคลังพยายามใช้ประโยชน์จากข้อมูลจากฐานเพื่อดำเนินนโยบายต่าง ๆ เช่น บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ซิมซ้อปใช้ โครงการเราไม่ทิ้งกัน โครงการคนละครึ่งเราชนะ

การใช้ประโยชน์จากข้อมูลจะตอบโจทย์ปัญหาของประชาชนทุกกลุ่ม ในอนาคตจะต้องอาศัยการบูรณาการการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างภาครัฐเองและภาคเอกชน

## ปลูกไอเดียท้องถิ่น Think ยังไงให้ Different



นายเดชา วัฒนสุพงษ์<sup>52</sup>

เพลงของเราไม่จำเป็นต้องโพสต์ทุกวันก็ได้อาจจะอาทิตย์ 1-2 ครั้ง แต่โพสต์ต้องผ่านกระบวนการคิดอย่างตลกขบขัน สำหรับเฟซบุ๊กความยาก คือ โพสต์ไปแล้วคนไม่ค่อยเห็น หลักการที่จะทำให้โพสต์แล้วคนเห็น คือ เราต้องกลับมาถามตัวเองว่าสิ่งที่เราทำคนต้องการเห็นไหม สมมติเราเป็นมาร์ค ซัคเคอร์เบิร์ก เราอยากให้สิ่งดี ๆ อยู่บนหน้าเฟซบุ๊กของเราไหม

ถ้าแคปชั่นมีตัวหนังสือเยอะ ไม่มีอะไรน่าสนใจ ก็ทำให้คนเล่นเฟซไม่อยากจะเล่น อยากไปแพลตฟอร์มอื่น นี่คือกระบวนการของทุกแพลตฟอร์ม เพราะฉะนั้นสิ่งที่เจ้าของแพลตฟอร์มอยากได้คือคอนเทนต์หรือโพสต์ที่เรียกแขก เพราะฉะนั้นถ้าอยากจะทำให้คนเข้าถึงก็ต้องแลกกับการที่ต้องทำคอนเทนต์ให้เฟซบุ๊ก

ต่อมาเปิดเพจแล้วไม่มีคนสนใจโพสต์นี่คือปัญหาส่วนใหญ่ของคนทำเพจที่ไม่รู้เรื่องนี้แล้วยังพยายามทำคอนเทนต์แบบเดิมไปเรื่อยๆ เหมือนเอาไม้ค้ำตัวเองแค่รอวันตายจะไม่เกิดเลย

### หลักการทำคอนเทนต์ให้น่าสนใจ มีดังนี้

1. การทำคอนเทนต์ บนเฟซบุ๊กมีหลากหลายรูปแบบ เราจะทำเป็นรูป อัลบั้มช รูป วิดีโอ หรือไลฟ์ บนเฟซบุ๊กก็ได้ ถ้าสุดเฟซบุ๊กปรับเพจแบบใหม่ถ้าอยากจะทำให้รูปแรกใหญ่รูปต่อไปเล็กเราต้องทำขนาดรูปแรกเป็นขนาด 1080x720 รูปที่ 2 3 4 เป็นสี่เหลี่ยมจัตุรัสขนาดเท่าใดก็ได้ 720x720 หรือ 1080x1080 ก็ได้ เพราะฉะนั้นขนาดรูปเป็นเรื่องสำคัญไม่ว่าเราจะได้รูปมาจากหน่วยงานไหนอาจจะต้องปรับขนาดให้มันตรงกับสิ่งที่เฟซบุ๊กแนะนำจะทำให้หน้าเพจเราดูดีและน่าสนใจ

2. วิดีโอแนวตั้ง ถ้าเราทำวิดีโอเป็นแนวสี่เหลี่ยมผืนผ้าปัญหาคือเวลาเอาไปโพสต์จะเห็นว่าวิดีโอเล็กมาก เพราะว่าทุกคนดูบนมือถือกันหมดกลายเป็นว่าถ้าอยากดูใหญ่ ๆ ต้องทำมือถือในแนวนอนซึ่งเสียที่เขา

<sup>52</sup> กรรมการผู้จัดการ บริษัท คิตมีฤทธิ์ จำกัด

จะต้องมาพลิกมือถือ ถ้าเราทำเป็นแนวตั้ง 9:16 เวลามันโชว์มันจะเต็มหน้าจอทำให้ได้รับประสบการณ์การรับชมมากกว่า

3. การทำเพจ ทุกองค์กรมีเพจใช้สำหรับสื่อสารอยู่แล้ว อยากให้กลับไปดูว่าเพจที่ทำเราอยู่ได้วางคาแรคเตอร์ไว้หรือยัง สีขององค์กรเรา ฟอนท์ที่องค์กรเราใช้เราได้ทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอหรือยัง

ดังนั้น ถ้าอยากจะทำสื่อสารกับสาธารณะเราต้องทำช่องทางนี้ให้ดีเพราะเป็นช่องที่ช่วยกระจายข่าวได้ดี และที่สำคัญเพจเป็นช่องของเราเอง

## การพัฒนาข้อเสนอโครงการปฏิบัติการพัฒนาเมือง



ดร.นนท์ อัครประเสริฐกุล<sup>53</sup>

### การพิจารณาโครงการของผมนจะดูว่าสอดคล้องกับ 3 ข้อ ดังนี้

1. งานนี้ต้องให้กับประชาชนไม่ใช่เทคโนโลยีถ้าให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมันอาจจะไม่มีประโยชน์กับประชาชนก็ได้ ยกตัวอย่างประเทศอินเดียมีกล้องวงจรปิดเยอะมากที่ช่วยลดปัญหาการจราจรติดขัดขึ้นอุบัติเหตุ อาชญากรรม แต่กล้องทำให้คนในเมืองรู้สึกว่ามีจำนวนกล้องมันเยอะไป ขาดความเป็นส่วนตัว เหมือนกับว่าเมืองจับตาดูเขาตลอดเวลา การนำเทคโนโลยีมาใช้คนได้รับประโยชน์ด้วย ถ้าเขาได้ประโยชน์จริง การจราจรดีขึ้น การเกิดอุบัติเหตุก็น้อยลงกล้องก็ตัวที่คุ้ม แต่ถ้าเขาไม่ได้รับประโยชน์ติดกล้องแต่อุบัติเหตุยังเยอะเหมือนเดิมอันนี้ไม่คุ้ม
2. โครงการทำคนเดียวหรือมีส่วนร่วม หลายโครงการคนเดียวก็เสร็จง่าย บางโครงการต้องมีส่วนร่วม ยกตัวอย่าง application ภาครัฐใช้เงิน 100 ล้าน ในเวลา 7 ปี ในการพัฒนาเฉพาะ application มีทั้งค่าเงินเดือนจ้างพนักงาน ค่าอุปกรณ์ ขณะที่บริษัทเอกชนบริษัทหนึ่งพัฒนาเหมือนกันใช้เวลา 7 วัน ใช้เงินไปแค่ 1 แสน แต่รัฐใช้เงิน 100 ล้านใช้เวลา 7 ปี เอกชนทำได้ดีหรือไม่ต่างกันเลยแต่ใช้เวลาแค่ 7 วัน อันนี้ไม่ได้หมายความว่าเขาเก่งกว่าแต่หมายถึงว่าสิ่งที่เขามีเรื่องของศักยภาพที่อยู่ในตลาด เขารู้ว่าอะไรที่เหมาะสมที่สุด แต่ภาครัฐบางทีรู้ว่ามีเวลาก็อาจจะลองผิดลองถูกไปสำหรับ 1 ปี แต่เอกชนถ้า 1 ปี เขาอาจจะไม่อยู่ตลาด อาจจะล้มละลาย มันต้องมีวิธีคิดและใช้ประโยชน์จากเอกชนเรียกว่า People-Public-Private-Partnership (4P) ใช้ประโยชน์จากรัฐ ใช้ประโยชน์จากความเป็นเอกชนสร้างพันธมิตรขึ้นมา
3. สิ่งที่ใช้ข้อมูลมากขนาดไหน เอาข้อมูลมาเปิดดูว่าถ้าเราทำตามนี้ข้อมูลที่เรเก็บมันสนับสนุนทิศทางของเราไหม ถ้ามันไม่สนับสนุนเราอาจจะยังไม่ทำ เพราะว่าข้อมูลที่เราคิดว่าเรามีมันเก็บได้ง่าย บริหารดี ๆ แล้วข้อมูลจะดี

<sup>53</sup> ผู้เชี่ยวชาญส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลอาวุโส สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (depa)

## ชุดที่ 5

## Leadership Vision

โครงการการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศเป็นปฏิบัติการบนฐานงานวิจัยเพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศ ซึ่งวิสัยทัศน์ของผู้นำจะทำให้ท้องถิ่นมีแนวทางการพัฒนาและนำความเจริญมาสู่พื้นที่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำกับการพัฒนาเมือง
2. วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลนครสวรรค์
3. วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลห้วยยาง
4. วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลเมืองลำพูน
5. วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลบางประมุง
6. วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลวัดไทรย์
7. วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลหนองกี่
8. วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลนครเนื่องเขต
9. วิสัยทัศน์ผู้นำของหอการค้านครสวรรค์
10. วิสัยทัศน์ผู้นำด้านโทรคมนาคม
11. วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลปางมะค่า
12. วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์
13. วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศมนตรีตำบลบ้านนา
14. วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## ภาวะผู้นำกับการพัฒนาเมือง



ศ.ดร.นพ.กระแส ชนะวงศ์<sup>54</sup>

คำว่าภาวะผู้นำไม่ได้เกี่ยวกับอายุมากอายุน้อย ตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งต่ำ เมื่อผมเป็นพนักงานเทศบาลตำบลเมืองพล ผลได้รับรางวัลสาขาผู้นำชุมชนอายุ 39 หลังจากนั้นคนไข้ก็จะมาถามผมเป็นผู้ใหญ่ คุณลุงคุณป้า เพื่อนแม่เพื่อนพ่อ คุณหม่ออายุ 39 ปีทำไมเห็นชื่อประกาศในหนังสือพิมพ์ในโทรทัศน์ ได้ตำแหน่งเป็นผู้นำชุมชน ท่านนายอำเภอก็เป็นผู้ใหญ่อายุมากกว่าคุณหมอ นายกเทศมนตรีเจ้านายคุณหม่อก็อายุมากกว่า แต่เรียกคุณหม่อว่าเป็นผู้นำชุมชนเรื่องเป็นยังไง ผมโมโหก็ตอบไปว่า “โอ๊ย จักแหล่วเขาให้มากะเอาโลดแหล่ว” หมายความว่า ให้มาก็เอา แต่อย่างไรตอบแบบนั้นก็เหมือนกำปั้นทุบดิน ต้องมาอ่านหนังสือหาความรู้เพิ่มเติมว่าเขาประกาศให้รางวัลนี้มีอะไรบ้าง

ในที่สุดก็ได้ความรู้ว่าผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารเทศบาลบริหารกระทรวงเพราะผมมีภาวะผู้นำ 3 ข้อนี้ ได้แก่

บันไดขั้นที่ 1 ความเป็นผู้นำในชีวิตประจำวันต้องรู้จักชื่นชม ยกย่อง เพิ่มค่า เพิ่มความหมายให้ผู้อื่นเสมอ ผมอยู่มหาวิทยาลัยเป็นนายกสภามหาวิทยาลัยหลายแห่ง ในมหาวิทยาลัยมีคนเก่งมีคนดี แต่ส่วนมากดร. ยกย่องตัวเองภูมิใจในสิ่งที่ตัวเองทำจนกระทั่งไม่มีเวลาไม่มีความคิดที่จะยกย่องชื่นชมคนอื่นเท่าที่ควรทำให้คนเก่งมาอยู่ด้วยกันแล้วไม่ออกเป็นผลงานเท่าที่ควร บันไดขั้นที่ 1 ท่านต้องทำให้เป็นกิจจะลักษณะสม่ำเสมอ รู้จักยกย่องชื่นชมทุกคนมีของดีอยู่

บันไดขั้นที่ 2 รู้จักเพิ่มค่าเพิ่มความหมายให้กับงานที่ตัวเองทำจะทำหน้าที่ที่สำคัญ ผมเป็นหมอเทศบาลตำบล ตำบลหนึ่ง 12 ปี บวกอีก 3 ปี ก็เป็น 15 ปีอยู่ที่นั่น ผมไม่เคยมีปมด้อยว่าอยู่เทศบาลเล็กอยู่บนศาลา ไม่ได้อยู่โรงพยาบาลใหญ่ ผมภูมิใจใครมาเยี่ยมศาลาคนไข้ 3 คน 5 คน มีเตียงไม่เกิน 4 เตียง แต่ผมก็ภูมิใจจนหมอผู้ใหญ่บางท่านพูดกับที่โรงพยาบาลจังหวัดว่าหมอกระแสแกเอาจริงเอาจัง ผมภูมิใจได้ทำอย่างนี้

<sup>54</sup> นายกสภามหาวิทยาลัยนครพนม และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกริก, อธิการบดีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี, อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ

ไม่ได้เสแสร้งแกล้งทำ จากความรู้สึกที่ได้ทำหน้าที่เป็นหมอไม่ได้คิดว่ามีปมด้อยอยู่เทศบาลตำบลอยู่สถานีนอนามัยสุขสบาย เพราะฉะนั้นผมว่าอยู่ที่ไหนตำแหน่งไหนผมก็จะภูมิใจทุ่มเท

บันไดขั้นที่ 3 คนเป็นผู้นำมักจะมีการเตรียมความพร้อมให้กับตัวเองที่จะช่วยคนอื่น ทำให้ตัวเองมีค่ามีความหมาย เหมือนกับที่เราไปที่ไหนที่มันมืด ๆ คนที่มีภาวะผู้นำแสงจะสว่างขึ้น มีประโยชน์มีค่ามีความหมาย เพราะฉะนั้นการเตรียมตัวสำหรับแต่ละคนจะไปที่ไหนก็ให้เป็นคนที่มีค่ามีความหมาย

การที่จะทำให้เมืองที่เป็นเมืองได้รับการพัฒนาได้รับความชื่นชมยินดี เรียกว่า อัจฉริยะหรือไม่อัจฉริยะก็ตาม ผมคิดว่าการพัฒนาคน การประชุมสัมมนา การคิดแล้วก็ทำ การซักซ้อมในเรื่องต่าง ๆ การเตรียมพร้อมในเรื่องการพัฒนาเหมือนกองทัพเป็นเรื่องสำคัญ เหมือนการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นต้องลงทุนแบบนี้ เรื่องสมรรถนะดีเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการธรรมาภิบาล การเคลื่อนไหวไปมา ถนนหนทางความปลอดภัย เศรษฐกิจการทำมาหากิน คนต้องอยู่ได้ต้องมีการทำมาหากินให้มีรายได้เลี้ยงตัวเอง การอยู่อย่างปลอดภัย มีหมอ โรงพยาบาล

ภาวะผู้นำ คือ คนที่ให้ความสุขแก่ผู้อื่น ให้ความเจริญแก่ผู้อื่น แล้วความสุขนั้นก็กลับมาหาตัวเอง หาความสุขจากการทำให้คนอื่นมีความสุขนั่นคือภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำคือความรัก ถ้าไม่มีความรักก็ไม่มีภาวะผู้นำ เพราะฉะนั้นที่เราพูดความรักบันได 3 ขั้น ก็อยู่ที่ความรักนี้แหละ เราคิดถึงคำสอนของความเป็นผู้หลักผู้ใหญ่ที่จะเป็นผู้บริหารบ้านเมือง บริหารชุมชน หรือคนเป็นพ่อแม่ต้องมีความเมตตา มุทิตา กรุณา อุเบกขา พรหมวิหาร การที่จะทำงานให้ได้ดีต้องให้ความรักแก่งาน เวลาจะทำงานถ้าเรารักเราชอบจะทำได้ดี

### ภาวะผู้นำต้องมีในผู้นำทุกคนมี 5 ข้อ ดังนี้

1. การตรงต่อเวลา การที่จะให้ตรงเวลาก็ต้องวางแผน สมัยใหม่เรียกว่าการบริหารเวลา ความเป็นผู้นำยุคใหม่ต้องบริหารเวลาให้เป็น
2. ความมุ่งมั่นอดทน คนจีนสอนว่าถ้าจะเป็นผู้นำที่ดีต้องเป็นคนหน้าหนา หน้าหนา แปลว่า ทนต่อการถูกวิพากษ์วิจารณ์ ตูถูกเหยียดหยามบ้าง เยาะเย้ย ถากถางบ้างก็ทนให้ได้ ความอดทนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ที่บริหาร อดทนฟังสิ่งที่ขัดแย้งกับเรา อดทนเห็นวัฒนธรรมที่ไม่ตรงกับเรา
3. ความซื่อสัตย์ซื่อตรง อาจจะไม่ถึงขนาดว่าซื่อตรงเป็นไม้บรรทัด แต่ซื่อตรงที่ยอมรับได้ เคารพนับถือได้
4. มีน้ำใจ รู้จักให้อภัย ไม่เอามาเป็นความเจ็บปวดจนกระทั่งเป็นศัตรู อัจฉริยภาพ
5. ความมีวินัย เป็นสิ่งที่สำคัญ

### เชิงบริหารจัดการ 4D มีดังนี้

1. Demystification ทำให้เปิดเผย โปร่งใส ไม่ลึกลับ
2. Democratic ประชาธิปไตย หมายความว่าให้เกียรติแก่ส่วนร่วม
3. Decentralization การมอบอำนาจหรือให้ผู้อื่นทำแทน
4. Distribution of Resources กระจายอำนาจแล้วต้องให้ทรัพยากรด้วย ทรัพยากรคือให้คนไปช่วยหรือให้งบประมาณ



## วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลนครสวรรค์



นายสมศักดิ์ อรุณสุรัตน์<sup>55</sup>

วิสัยทัศน์ของผู้นำท้องถิ่นอยากชวนให้ทุกท่านคิดนอกกรอบคำว่านอกรอบ คือ เอาประชาชนเป็นที่ตั้งในการวางโครงการต่าง ๆ ที่จะสอดคล้องในเรื่องของการพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น คุณภาพของการพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในเกณฑ์ที่จะเข้าถึง Smart City เรื่องของ Smart City บางตัวบางตัวชีวิตมันไม่ได้และไม่สามารถก้าวข้ามระเบียบได้ เพราะฉะนั้นแล้วพอมานเติมเต็มก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะมาแนะนำเทคนิควิธีการและองค์ความรู้การพัฒนาเมืองให้เราเปลี่ยน วิสัยทัศน์ของเราในการที่จะเป็นผู้นำที่นำองค์ความรู้การพัฒนาเมืองมาใช้กับเมืองของแต่ละเมือง

กระบวนการของ Supply chain ที่นครสวรรค์นำมาใช้ในการพัฒนาเมืองเป็นกระบวนการที่เริ่มจากงานกฎบัตร ‘นครสวรรค์ Charter’ Charter คือ การรวมคนในชุมชนในท้องถิ่นมาพบกันแล้ววิเคราะห์ว่าเมืองที่เราอยู่ปัญหาของเมืองคืออะไร แล้วเราจะมีค่าเป้าหมายของเมืองเราอย่างไร เทศบาลนครนครสวรรค์เริ่มเรียนรู้การพัฒนาเมื่อ พ.ศ. 2562 เราเพิ่งจะมาจับทฤษฎีด้วยการเอานักวิชาการจาก บพท. และมีเชิญคนในเขตเทศบาลเชิญมาเข้าร่วมฟัง เราสามารถพัฒนาเมืองจากหน้ามือเป็นหลังมือได้ภายในเวลาสองปี โดยเริ่มเรียนรู้จากความไม่รู้พร้อมกัน

หลังจากนั้นกลุ่มวิทยากรทั้งหมดก็หลั่งไหลเข้ามาที่นครสวรรค์ เราเดินหน้าไปพร้อมกัน เราได้ข้อมูลมากกว่าที่คนอื่นรู้ เรารู้ในงานทำกฎบัตรว่าโครงการระเบียบเศรษฐกิจจะวันตก เราเริ่มรู้แล้วว่าโครงสร้างของเมืองเป็นอย่างไร การพัฒนาอีก 7-8 ปีข้างหน้าเมืองจะเปลี่ยนอย่างไร คนในเมืองก็ตื่นตัวกันว่าเราจะหาค่าเป้าหมายเมืองในการพัฒนาเมืองให้ทันกับรถไฟรางคู่ได้อย่างไร จึงเป็นที่มาของการตั้งค่าเป้าหมายของเมืองโดยการนำคนมาเสวนากัน ในสองปีจัดประชุม 40 ครั้ง และ ไม่ใช่ประชุมเฉพาะนครสวรรค์ เราไปทั้งอุตรธานี

<sup>55</sup> ประธานสภาเทศบาลนครนครสวรรค์

สระบุรี ขอนแก่น ที่มีการพัฒนาเมืองแล้วไปเรียนรู้ดูงาน ถิ่นนครสวรรค์ใน พ.ศ. 2562 ทำการพัฒนาเมืองได้จนถึงปัจจุบัน เราพัฒนาเมืองไปได้ไกลกว่า 80% นครสวรรค์ทำได้เมืองอื่นก็ทำได้

นครสวรรค์จะเป็นจังหวัดที่สองรองจากขอนแก่นที่จะมีเหรียญดิจิทัลใช้ เป็นโทเคนการใช้เหรียญแบบดิจิทัล ในกฎบัตรที่กล่าวถึงโลจิสติกส์ supply chain มีโจทย์อยู่ว่าเกษตรกรที่เป็นผู้ผลิตอาหารปลอดภัยของนครสวรรค์มีเยอะ แล้วคนกลุ่มนี้พอผลิตออกมาแล้วอาหารปลอดภัยไม่ใช่ เคมมีอายุสั้น เพราะฉะนั้นแล้วต้องรีบขายทันที โดยไปขายตลาดสี่มุมเมือง รับซื้อหมดไม่มีเก็บ กฎบัตรจะต้องมีการพูดคุยกันของโรงแรม ภัตตาคาร และผู้ผลิต smart farm โดยนำทั้งสามภาคส่วนมาหารือกันแล้วเราซื้อขายกันเองภายในจังหวัด ไม่ต้องไปตลาดสี่มุมเมือง ในเดือนแรกที่คุยกันขานาขายข้าวอินทรีย์ได้ 50 ตัน ภัตตาคารโรงแรมซื้อหมด เพราะฉะนั้นแล้วนี่คือคำตอบของ supply chain ห่วงโซ่ที่จะต้องดูว่าจะทำให้ 1. อาหารมีคุณภาพ เพราะระยะทางสั้นรับประทานได้ทันที 2. ลดการใช้พลังงานในการขนส่งและเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพราะฉะนั้นแล้วจึงเป็นองค์ความรู้ ที่นักศึกษาอาชีพจะต้องเรียนรู้แล้วเราจะได้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาเสริมทัพ จัดการการเปลี่ยนแปลงวิธีการขนส่งให้กับเมืองเรา เพราะฉะนั้นในการพัฒนาเมืองมันจึงมีหลายมิติ สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงของท้องถิ่น คือ ผังเมืองที่ดีต้องสร้างรายได้ให้แก่ท้องถิ่น กรมโยธาธิการควบคุมผังเมืองทั่วประเทศไทย ไปสกัดกันความเจริญของเมือง ในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์ 27.8 ตารางกิโลเมตร ถูกจำกัดด้วยความสูงของอาคารที่มีตารางวาละ 2 แสน

อีกกรณีเรื่องของโรงงานน้ำตาล กลัวสิ่งที่จะมากระทบกับสิ่งแวดล้อมทำให้หมู่บ้านต้องเสียหายในเรื่องของมลพิษ เราคุยกับทางสภาอุตสาหกรรมจังหวัดนครสวรรค์ว่าอุตสาหกรรมทั้งหมดถ้าจะมาทำสิ่งที่เราต้องการก็ต้องรักษาเรื่องมลพิษไว้ อย่าให้มีมลพิษเข้ามาในกระบวนการการผลิต ไม่ทำลายแหล่งน้ำของเกษตรกร ไม่ทำน้ำเสีย ไม่สร้างมลพิษทางอากาศ และสร้างงาน ในงานของกฎบัตรเรามีคำว่า green job คือ การจ้างงานแบบมีคุณธรรม จ้างงานแบบไม่เอาเปรียบแรงงาน ในส่วนนี้ทางสภาอุตสาหกรรมรับไปทำ เพราะฉะนั้นอุตสาหกรรมในนครสวรรค์จะเกิดมลพิษในการสร้างสิ่งแวดล้อมให้เสียหายน้อยแต่ไม่ใช่ไม่มีเลย ในท้องถิ่นถ้าเราปฏิเสธโรงงานอาจเป็นดาบสองคม แม้โรงงานจะมีมลพิษแต่ก็สร้างงานสร้างรายได้ให้กับท้องถิ่น ถ้าโรงงานที่สามารถควบคุมในเรื่องสิ่งแวดล้อมได้ก็เป็นเรื่องที่ดีและเป็นประโยชน์ของท้องถิ่นที่จะมีโรงงานอุตสาหกรรมที่จะสร้างรายได้

อีกธุรกิจที่น่าสนใจ คือ ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตรเทศบาลตำบล ปัจจุบันมีร้านกาแฟที่อยู่ทุ่งนา ทำอาหารพื้นบ้านโดยแม่ครัวท้องถิ่น ทุกคนโหยหาว่าเป็นฝีมือที่เลิศรสเพราะกินแต่อาหารในเมือง เซฟในเมือง พอไปเจอเซฟท้องถิ่นซึ่งเป็นอาหารพื้นบ้าน โขลกน้ำพริกเองไม่ได้ซื้อน้ำพริกสำเร็จ สร้างบรรยากาศและรสชาติเหมือนสมัยเด็กที่ทานแกงรสมือแม่ นี่คือโอกาสของการพัฒนาเรื่องของการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ในฐานะเทศบาลเราสามารถที่จะเชื่อมโยงเส้นทางอาจจะต้องลงทุนเชื่อมทางไปหาเมืองใหญ่ หรือให้เมืองใหญ่เชื่อมทาง

มาช่วยเราเพื่อดึงคนจากเมืองใหญ่เข้ามาเที่ยวมาใช้จ่ายเงินในบ้านเรา เราเป็นเมืองขนาดเล็กมีรายได้เดือนละ 2 ล้านบาทพอใจแล้ว เมืองใหญ่อาจต้องลงทุนหน่อยเพื่อให้มีรายได้มากกว่านั้นเพราะประชากรมีจำนวนมากและความเจริญสูง ดังนั้นจึงอยู่ที่วิธิตัด และการจัดทำรูปแบบคร่าว ๆ ให้เหมาะกับเมืองของเรา



## วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลห้วยยาง



นางสาวศรีณญา โทรักษา<sup>56</sup>

เทศบาลตำบลห้วยยาง เป็นเทศบาลตำบลที่ขึ้นมาจาก อบต. ปรับขึ้นมาเป็นเทศบาล ช่วงแรกมี 19 หมู่บ้าน ประชากร 16,000 คน เมื่อก่อนเป็น สอวท. มีสมาชิก 38 ท่าน กว่าจะขึ้นปรับเปลี่ยนขึ้นมาเป็นเทศบาลได้ก็มีการพูดคุยประชาคมจากชาวบ้านหลายอย่าง

การพัฒนาพื้นที่จึงต้องเริ่มจากการพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวบ้านโดยมีเป้าหมายในการพัฒนา 4 เรื่อง ดังนี้

1. ถนนในหมู่บ้านต้องได้รับการปรับให้เรียบร้อย (ปัจจุบันมีพีชผลการเกษตรล้าออกมา)
2. ส่งเสริมการดูแลสุขภาพประชาชน
3. หาที่อยู่อาศัยให้กับผู้ยากไร้
4. การส่งเสริมเศรษฐกิจในชุมชนเพื่อให้คนจนน้อยลง

---

<sup>56</sup> นายกเทศมนตรีตำบลห้วยยาง

## วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลเมืองลำพูน



นายฉัตรกุล ชื่นสุวรรณกุล<sup>57</sup>

ที่ผ่านมาท้องถิ่นถูกตัดขาดจากแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด เราได้รับงบประมาณตามการจัดสรรของรัฐบาล นโยบายรัฐบาลในแต่ละปีทำให้รายได้ของท้องถิ่นลดลงไปเรื่อย ๆ เช่น การลดภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง การลดค่าธรรมเนียมการโอนและจดจำนอง กลายเป็นว่าทำให้ท้องถิ่นมีรายได้ที่ลดลง

ผมอยู่ที่ลำพูนมีการพัฒนาเมืองเก่ามาประมาณ 10 ปี เพื่อที่จะผลักดันไปสู่ประเด็นการพัฒนาในระดับภาคและระดับประเทศ จนกระทั่งเข้าไปสู่ความเห็นชอบของคณะกรรมการพัฒนาเมืองเก่า เมื่อปี 2563 ได้เสนอให้ทางสภาพัฒน์ขอให้บรรจุเข้าไปในแผนพัฒนาเพื่อจะมีโอกาสพัฒนาเรื่องเมืองเก่าซึ่งเป็นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งในปัจจุบันก็มีการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาภาค

---

<sup>57</sup> ปลัดเทศบาลเมืองลำพูน

## วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลบางปะมง



นายอติเทพ ชาญญุกสิกุล<sup>58</sup>

เทศบาลตำบลบางปะมงเป็นพื้นที่ค่อนข้างจะชนบทเป็นส่วนใหญ่ เป็นตำบลที่อยู่ใกล้เมืองที่สุด ดังนั้นมีพื้นที่ค่อนข้างจะกว้างประมาณ 42 ตารางกิโลเมตร ทิศตะวันออกติดอำเภอเมืองและมียคลอง ทิศตะวันตกเป็นลำเขาหลวงแบ่งกับลาดยาวและจังหวัดอุทัยธานี สภาพพื้นที่จะใช้ประโยชน์จะเป็นเกษตรกรรมในพืชสวน ทำนา ทำไร่ เพราะฉะนั้นวิสัยทัศน์ต้องมองเรื่องวิถีชีวิตของตำบลก่อนเป็นลำดับแรก

### ปัจจัยที่ทำให้ประชากรในตำบลมีรายได้ที่มั่นคง ได้แก่

ด้านที่ 1 ต้องจัดการเรื่องน้ำ โดยพื้นที่ริมคลองจะไม่ค่อยเดือดร้อน จะเดือดร้อนเมื่อพื้นที่ทำนาใช้น้ำเยอะ และมีระบบสูบน้ำเพื่อการชลประทานให้พื้นที่ราบเชิงเขา มีโครงการขุดสัตว์ในแปลงนาเพื่อถุกเลี้ยง เช่น ไร้อ้อย พอดีเสร็จเดือนเมษายนก็ไม่มีน้ำที่จะลด เพื่อจะให้การเจริญเติบโตต้องมองว่าจะหาหน้าอย่างไรรู้ก็ไปขุดเป็นแปลงขนาดเล็กไว้เพื่อจะให้มีน้ำใช้ในแปลงเกษตรกรรม ต้องมาจัดการร่วมกันกับคนในตำบลว่า คนที่อยู่ริมคลองก็กลัวว่าทำนามากจะเอาน้ำไปทำนามอด เคยเจอวิกฤตมาเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นการที่จะสร้างให้ประชาชนในตำบลมีรายได้ที่มั่นคง คือ ทำนา 10 ไร่ ต้องเก็บเกี่ยว 10 ไร่ ทำอ้อย 50 ไร่ก็ต้องได้ประโยชน์ครบ 50 ไร่

ด้านที่ 2 สิ่งแวดล้อม จะเห็นว่าพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานเป็นที่ทราบว่าเป็นที่ทราบ ถ้าสร้างเสร็จจะเห็นภาพชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง แต่การที่จะดูแลเรื่องสิ่งแวดล้อมก็ต้องมีตามมา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดการน้ำ ขุดสระในแปลงนาทั้งธนาคาร น้ำใต้ดิน ถังเก็บน้ำเพื่อไม่ให้เกิดวิกฤติในการที่จะจัดสรรประโยชน์ร่วมกัน เป็นแนวทางที่เราค่อย ๆ ทำมา ในอนาคตเทศบาลบางปะมง อยากเป็นเมืองสุขภาวะดี ซึ่งตอนนี้พยายามจะก้าวเดินหลายปัจจัย เป้าหมายจะต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทุกมิติคนที่อยู่ก็จะมีความสุขด้วย

<sup>58</sup> นายกเทศมนตรีตำบลบางปะมง

ตัวชี้วัดมีอยู่ 9 ด้าน เริ่มทำหลายส่วนทุกข้อเราทำหมดจะทำได้มากน้อย เช่น เอาขวดน้ำพลาสติกมารีไซเคิล การจัดการเรื่องการคัดแยกขยะ โครงการเทศบาลปลอดโพลีเมอร์ ทุกร้านค้าในเทศบาลจะไม่มีการใช้ภาชนะที่ทำมาจากโพลีเมอร์ 10 ปีที่ผ่านมา การจัดการเรื่องวัสดุเหลือใช้เอามารีไซเคิล กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปตาม ประเพณีเพื่ออนุรักษ์ไว้ให้สำหรับคนรุ่นหลังแล้วก็มีปราชญ์ชาวบ้านเพื่อสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านที่ 3 การส่งเสริมสถานที่ที่เป็นธรรมชาติ ทิศตะวันตกจะติดกับเขาหลวงในฤดูฝนจะมีฝนตก แต่ช่วง ฤดูแล้งน้ำก็จะหมดไป ทุกวันนี้พยายามจะฟื้นฟูเรื่องของป่าในวนอุทยานร่วมกับสำนักบริหารที่ 12

ด้านที่ 4 อาหารปลอดภัย นอกจากเป็นเทศบาลที่ปลอดโพลีเมอร์ เรื่องของพืชภัยจากการใช้โพลีเมอร์ ซึ่งเป็น สารก่อมะเร็งโดนความร้อนต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงแล้ว มีการตั้งกลุ่มกิจกรรมไร้สารพิษประมาณ 14 ครัวเรือน โดยใช้พื้นที่ว่างเปล่าปรับปรุงสภาพดินเพื่อจะขยายผลในอนาคตต่อไป เพื่อให้เทศบาลตำบลมีแหล่งอาหารที่ ปลอดภัย

ด้านที่ 5 ธุรกิจเพื่อสังคม มีกลุ่มกิจกรรม โรงเรียนผู้สูงอายุที่นำวัสดุจากขวดน้ำมาทำภาชนะจากกาก ใฝ่ กากหมาก มาใช้ประโยชน์

ด้านที่ 6 พยายามสนับสนุนให้ชุมชนมีพื้นที่กว้าง มีสนามกีฬาโดยขอใช้พื้นที่จากกรมป่าไม้ในการ พัฒนา เพื่อให้มี สวนสาธารณะคล้ายกับอุทยานสวรรค์ หรือหนองสมบูรณ์ของเทศบาลนครซึ่งจะตั้งอยู่บริเวณ ด้านหลังของเทศบาล

ด้านที่ 7 มีกลุ่มต่าง ๆ ที่เป็นจิตอาสาในชุมชน กลุ่มแบ่งพรรค กลุ่มกิจกรรมไร้สารพิษ กลุ่มป้องกันไฟป่าที่ช่วยกันทำแนวกันไฟป้องกันไฟป่า

ด้านที่ 8 มีแหล่งเรียนรู้การคัดแยกขยะของเทศบาล แปลงกิจกรรมที่ให้เด็ก ๆ ในพื้นที่มาเรียนรู้ หลักการปลูกผักไร้สารพิษเพื่อประโยชน์ในอนาคต

ด้านที่ 9 การป้องกันและดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ไฟฟ้าในจุดเสี่ยง กล้อง CCTV มีอยู่ ประมาณ 36 จุดตามทางแยกต่าง ๆ การฝึกอบรมทบทวนป้องกันบรรเทาสาธารณภัย ซ้อมแผนร่วมกับศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนต่าง ๆ เป็นแนวทางสำหรับเมืองที่น่าอยู่อีกเมือง

ในอนาคตเมืองบางประมุงจะเป็นบ้านหลังที่ 2 ของคนที่เกษียณหรือคนที่อยากจะมีบ้านไว้พักผ่อน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี อากาศดีมีความปลอดภัย เป็นเมืองน่าอยู่ เป็นเมืองที่จะรองรับประชากรในอนาคต แต่ เป็นลักษณะบ้านหลังที่ 2 ห่างจากตัวเทศบาลนครประมาณ 15 นาที เป็นแนวคิดที่อยากจะพัฒนาเทศบาลให้ ได้ตามที่นำเสนอ

## วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศบาลตำบลวัดไทรย์



นายกฤษณะ วิสุทธิ์เศรษฐ์<sup>59</sup>

องค์การบริหารส่วนตำบลวัดไทรย์มีพื้นที่ติดกับเทศบาลนครสวรรค์ มีพื้นที่รับผิดชอบอยู่ประมาณ 30 ตารางกิโลเมตร มีประชากรตามทะเบียนราษฎรมากกว่า 20,000 คน ในบริบทของความเป็นเมืองจากเดิมเป็นพื้นที่เกษตรกรรม ปัจจุบันเริ่มมีการปรับเปลี่ยนเป็นพื้นที่อยู่อาศัยเพิ่มมากขึ้น มีการขยายตัวของเศรษฐกิจ รวมถึงที่อยู่อาศัยค่อนข้างรวดเร็ว

ในส่วนของการพัฒนาเมืองมีเรื่องหลักที่ต้องดำเนินการอยู่หลายเรื่อง ทั้งการสร้างคุณภาพชีวิต การพัฒนาสิ่งแวดล้อม การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน รวมถึงในด้านต่าง ๆ ตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ ในส่วนข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและการขยายตัวของเมืองที่ค่อนข้างรวดเร็ว ประกอบกับจำนวนเจ้าหน้าที่มีค่อนข้างจำกัด ระยะแรกมีการศึกษาปัญหา เช่น ปัญหาขยะและน้ำคล้ายกับหลายพื้นที่ที่อยู่ติดกับแม่น้ำปิง แล้วก็มีเส้นของสายหลัก ก็จะได้รับผลกระทบไม่ว่าจะเป็นน้ำท่วมในฤดูน้ำหลาก น้ำแล้งในช่วงฤดูแล้ง เพราะพื้นที่ไม่มีแก้มลิงเก็บกักน้ำต่าง ๆ ซึ่งในการดำเนินการไม่ว่าจะเรื่องใด ๆ มีความเชื่อว่า ในการพัฒนาเมือง การนำเทคโนโลยี การนำนวัตกรรมที่มีความเหมาะสม มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับประชาชนเป็นหนึ่งในทางเลือกที่ดีจะทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีเป็นการพัฒนา การให้บริการสาธารณะที่ดี เพราะฉะนั้นเรื่องของการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ จะพิจารณาให้เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ ประชาชนที่อยู่ในองค์กร และประชากรแฝงที่เข้ามาในพื้นที่ เพราะว่าบางครั้ง ถ้านำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาก ๆ อาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของการใช้งานจริง เพราะฉะนั้นในบริบทของทางวัดไทรย์ ก็จะพยายามเสาะหาให้ประชาชนรวมถึงเจ้าหน้าที่ได้มีการทดลองใช้ในด้านต่าง ๆ

ปัจจุบันมีเป้าหมายร่วมกันกับทางเจ้าหน้าที่รวมถึงรับฟังจากประชาชนเป็นส่วนใหญ่ว่า ต้องการเน้นหนักไปเรื่องของคุณภาพชีวิตที่ดีมีสิ่งแวดล้อมที่ดีในการพัฒนาเมือง ให้ความสำคัญกับคน คนแยกออกเป็น

<sup>59</sup> นายกเทศมนตรีตำบลวัดไทรย์



2 ส่วน คือ คนที่เป็นประชาชนผู้อยู่อาศัยกับคนที่เป็นเจ้าหน้าที่ที่ทำงานร่วมกัน ในการพัฒนาก็จะพัฒนาทั้ง 2 ด้านไปควบคู่กัน คือ รับฟังเปิดโอกาสให้ประชาชนรวมถึงเจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในทุกภาคกิจกรรมกับทาง อบต. ให้มากที่สุด

การใช้เทคโนโลยีกับนวัตกรรมเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถเดินไปข้างหน้าและเกิดประโยชน์ได้มาก ๆ เช่น การใช้ระบบ E-service เป็นช่องทางที่ให้ประชาชนได้มีโอกาสแจ้งได้ตลอด 24 ชั่วโมง ปัญหาเกิดขึ้นจากสมัยก่อนประชาชนมักจะแจ้งปัญหาผ่านผู้นำ ตัวแทนหมู่บ้านซึ่งกว่าจะมาถึง อบต. ก็จะต้องดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ อาจจะใช้เวลา 7 วัน 15 วัน 30 วัน กว่าที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหาในเรื่องนั้นได้ ภายหลังจากที่มีการติดตั้งระบบนี้ทำให้ง่ายขึ้น เพราะว่าต้องยอมรับว่าปัจจุบันคนไทยใช้แอปพลิเคชันไลน์เป็นที่นิยม ก็ไปผูกกับไลน์แอด ทำให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่ายขึ้น ทุกคนสามารถแจ้งปัญหาได้เลย

การให้บริการ เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ อบต. วัดไทรมีจำนวนแปลงที่ดินที่อยู่ในข่าย ที่ไม่ว่าจะเสียหรือไม่เสียภาษีมากกว่า 1 แปลง และมีเป้าหมายมีทิศทางว่า จะทำอย่างไรให้เรื่องการให้บริการในเรื่องของการชำระค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ประชาชนสะดวกที่สุด ขั้นตอนน้อยที่สุดเป็นไปตามกฎหมายกำหนด เพราะฉะนั้นได้มีการติดต่อกับทางไปรษณีย์ไทยประสานกับทางธนาคารกรุงไทย ปัจจุบันหนังสือแจ้งของ อบต. วัดไทรเมื่อส่งไปถึงมือของผู้ที่อยู่ในข่ายที่ต้องเสียภาษี สามารถสแกนคิวอาร์โค้ดหรือบาร์โค้ดหรือไปชำระที่ธนาคารได้เลยโดยไม่ต้องเดินทางมาจ่ายเอง ส่วนของค่าธรรมเนียมต่าง ๆ รวมถึงการออกใบอนุญาตในอนาคตต้องการให้บริการเต็มรูปแบบโดยที่ไม่ให้ประชาชนต้องเดินทางเข้ามาที่ อบต. อีก

การใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานสะดวกแล้วก็เพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงลดจำนวนคนที่เคยใช้อยู่ แต่เทคโนโลยีนวัตกรรมต่าง ๆ ไม่ใช่เพื่อลดจำนวนคนในการทำงาน แต่เพิ่มประสิทธิภาพกับคนที่มีความรู้และมีเป้าหมายว่าในส่วนของ อบต.วัดไทร ต้องการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนที่เข้ามาอยู่อาศัย

## วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลหนองกื

นางสาวนันท์นิตย์ จิตหนักแน่น<sup>60</sup>

คำว่า “ผู้นำ” มีความสำคัญมากภาวะของผู้นำตระหนักถึงความสำคัญของตนเองภายใต้บริบทและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุค ประกอบกับการเรียนที่ พมส. โครงการวิจัยต่าง ๆ ที่ที่อาจารย์ทุกท่านให้ความรู้เรา ทำให้เราพัฒนาท้องถิ่นเราได้ชัดเจน มีแนวทางที่ชัดเจนถูกต้องมากยิ่งขึ้น และสุดท้ายที่เป็นประโยชน์มาก ๆ กับหลักสูตร พมส. ใครได้เข้าเรียนหลักสูตรพัฒนาเมืองสู่ระดับสูงนี้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ อบท.ท้องถิ่นอื่น ได้แลกเปลี่ยนมุมมอง และก็ได้เห็นแนวทางอื่นๆ นอกเหนือจากกรอบที่เราได้เจอบริบทของเรา ได้รู้ว่าแนวคิดการบริหารงานของแต่ละท่านเป็นอย่างไร นำมาปรับใช้ตามบริบทพื้นที่ของเราแล้วก็พัฒนาร่วมกัน

---

<sup>60</sup> นายกเทศมนตรีตำบลหนองกื อ.หนองกื จ.บุรีรัมย์

## วิสัยทัศน์ผู้นำเทศบาลตำบลนครเนื่องเขต



นายเลอสรร สายวาณิชย์<sup>61</sup>

วิสัยทัศน์เทศบาลเรา คือ ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจพอเพียง เทคโนโลยีก้าวล้ำ ใส่ใจบริการ เราเป็นตลาดโบราณที่เก่า ๆ อยู่ในลำคลองนครเนื่องเขตจึงชื่อว่า “นครเนื่องเขต” เราอนุรักษ์ตลาดให้มันเป็นแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดฉะเชิงเทรา ขึ้นทะเบียนเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของจังหวัด มีการอบรมส่งเสริมการท่องเที่ยวเน้นไปทางท่องเที่ยวมากกว่า เพราะเราเป็นชุมชนเล็ก ๆ เป็นตลาดเก่าเลยต้องเอาจุดขายของตลาด 2 ฝั่งคลองขึ้นมาเป็นแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดฉะเชิงเทรา เราจัดอบรมให้กับชาวบ้านมีการค้าขายแบบเก่าแบบสมัยก่อน เพื่อนำคุณภาพชีวิตของคนกลับขึ้นมาใหม่ มีการค้าขายมีการให้แลกเปลี่ยนกันขึ้นมา

นอกจากนี้ทางเทศบาลจัดให้มีการอบรมพ่อค้าต่าง ๆ ว่าต้องจัดสินค้าอย่างไร ทำแพ็คเกจแบบไหน อบรมกันอยู่ตลอดแล้วก็ไปจดทะเบียนมรดกของจังหวัด เรามีจเรื่อนำเที่ยวในลำคลองนครเนื่องเขตไปยังบ้านเก่าแถวใกล้นี้ประมาณสักเกือบ 10 กิโลเมตร

ส่วนการพัฒนาคุณภาพชีวิตมีการตรวจสุขภาพประจำปี ส่งเสริมการออกกำลังกายทุกรูปแบบ ช่วงเวลาเช้าพฤษา เราจะมีการจัดรถรับส่งผู้สูงอายุเข้าวัดปฏิบัติธรรมตลอดเวลาทุกวันพระ ใครที่ต้องการจะค้างคืนค้างแรมที่วัดเราก็จะให้ค้างคืน ใครไม่พักค้างเราก็จะมีรถไปรับไปส่ง เราติด wifi ให้กับชาวบ้านและนักท่องเที่ยวต่างที่เข้ามาในหมู่บ้านใช้บริการทางอินเทอร์เน็ต เราให้ใช้ฟรี

การพัฒนาในลำคลองของเรา เราจะมีการเก็บผักตบชวาในคลองทำให้ลำคลองเป็นคลองสวยน้ำใสอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้ามาชมไม่รบกวนทุกตา แล้วก็มองได้ทะเลลุ่มลำคลองเราใสสะอาดพร้อมทั้งมีปลาพวกปลาสรวยและปลาตะเพียนหางแดงแล้วก็จะมีการให้อาหารทุกวัน แล้วก็ให้ปลามันอยู่อาศัยอยู่ทำให้คนนักท่องเที่ยวได้ เห็นความเป็นอยู่ ด้านป้องกันทรัพย์สินเราก็จะมีพวกเจ้าหน้าที่ป้องกันภัย เราจะออกตรวจตราตลอดเวลาเหมือนกัน เพราะเราเป็นชุมชนเล็กจะต้องเดินไปเดินมาอยู่เรื่อย ๆ ดูแลกันตลอด

<sup>61</sup> นายกเทศมนตรีตำบลนครเนื่องเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา

## วิสัยทัศน์ผู้นำของหอการค้านครสวรรค์



นายอนันต์ ชำนาญโหลหะวานิช<sup>62</sup>

หอการค้าจังหวัดนครสวรรค์มีภารกิจหรือวิสัยทัศน์ที่เราใช้ได้ดีเนมว่า heaven แปลว่าสวรรค์ซึ่งใน heaven ประกอบด้วยตัวหนังสือภาษาอังกฤษ H E A V E N

**ตัว H มาจาก health** หอการค้านครสวรรค์พยายามผลักดันให้เป็นศูนย์กลางของ medical hub นครสวรรค์มีโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียง เรามีต้นทุนอยู่แล้วในเรื่องของบุคลากรทางการแพทย์สถาบัน การแพทย์การรักษาพยาบาล เพียงแต่ว่าเรายังขาดกันผลักดันหรือการเชื่อมต่อ หอการค้าจังหวัดนครสวรรค์ก็ อยากมาเป็นตัวกลางหรือเป็นกลไกส่วนหนึ่ง ในการที่จะขับเคลื่อนให้นครสวรรค์เป็นศูนย์กลางด้านสุขภาพและ สาธารณสุข วิสัยทัศน์หนึ่งของนครสวรรค์ ต้องเตรียมพร้อมอย่างไรให้มีคนที่มีคุณภาพร่างกายแข็งแรงใน อายุที่มากขึ้น ไม่เป็นภาระของสังคม ไม่เป็นภาระของลูกหลาน ถ้าเราสุขภาพดีสถานบริการทางการแพทย์ดี ลูกหลานหรือตัวท่านเองก็จะได้รับประโยชน์ตรงนี้ด้วย

**ตัว E มาจาก Education** การศึกษาตอนนี้เด็กเกิดใหม่น้อยแล้วการศึกษามีทางเลือกเยอะมาก แล้ว ทำอย่างไรนครสวรรค์จะมีชื่อเสียงในเรื่องของการผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีคุณภาพจบเป็นหมอ วิศวกร ทนาย อัยการ ผู้พิพากษา ทหาร ตำรวจ เรามีต้นทุนอยู่แล้วเรื่องของการศึกษา เราทำอย่างไรที่จะสร้างการศึกษาเพื่อ ความก้าวหน้า ในอนาคตเราจะเป็นส่วนเชื่อมอย่างไรที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในภาคการศึกษาเพื่อมองให้เห็นว่า ทางภาคเอกชนนักศึกษา ที่จบมาจะต้องทำงานเป็นไม่ใช่จบมาแล้วทำงานไม่ได้ ภาคเอกชนเองจะต้องมีส่วนใน การที่จะส่งต่อความต้องการได้ทั้งภาคการศึกษา ไม่เช่นนั้นแล้วการศึกษาก็จะผลิตบุคลากรทางการศึกษาผลิต นักเรียนนักศึกษา แต่ไม่ได้ตอบโจทย์ของภาคเอกชนที่สามารถมาทำงานได้

**ตัว A มาจาก agriculture** การเกษตร นครสวรรค์เก่งเรื่องเกษตร เราเติบโตร่ำรวยจากภาคเกษตร แต่ตอนนี้ภาคเกษตรแข่งขันสูง เรามีประเทศเพื่อนบ้านที่เริ่มเก่งกว่าเรา แล้วเราเองจะปรับตัวอย่างไรที่

<sup>62</sup> ประธานหอการค้านครสวรรค์

สามารถที่จะแข่งขันได้ในระยะสั้นและระยะยาว เรามีกรรมการของหอการค้าอยู่ภาคเกษตรหลายคนแล้วสนใจเรื่องเกษตรอินทรีย์ หรือแม้กระทั่งทำอะไรให้ผลผลิตต่อไร่ ไม่ว่าจะเป็นอย่าง ข้าว มีผลผลิตต่อไร่สูงมากขึ้น

**ตัว V มาจาก vertical** เติมคำว่า and logistic ไปด้วย เป็น vertical and logistic เราไม่ปฏิเสธว่าการแข่งขันตอนนี้ต้องพึ่งพาเรื่องการขนส่งและโลจิสติกส์ การค้าขายออนไลน์เติบโตมากก็พึ่งพาเรื่อง logistic นครสวรรค์จะเปลี่ยนแปลงจากหน้ามือเป็นหลังมือให้เกิดทิศทางที่ดี คือ การจะเป็นศูนย์กลางของโลจิสติกส์ของภาคเหนือตอนล่าง ภาคกลางตอนบน เราได้ใช้ประโยชน์จากรถไฟรางคู่ เรามีสมาคมขนส่งทางบกแห่งประเทศไทยอยู่ที่นครสวรรค์ เรามีรถบรรทุกขนส่งเป็น hub ในเรื่องขนส่งมานานแล้ว แต่ทำอะไรที่สามารถที่จะพัฒนาต่อยอดให้มีความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**ตัว E มาจาก experience** การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแห่งความสุข นครสวรรค์ไม่ได้เป็นเมืองท่องเที่ยวเหมือนเมืองใหญ่ ทุกอย่างต้องสร้างขึ้นทั้งหมดเป็น handmade ดังนั้นในการที่ handmade ก็คือเรื่องความเป็น Unity ไม่ว่าจะเป็นภาคองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องเชื่อมโยงกันที่จะต้องเข้าใจปัญหาด้วยกันว่า การท่องเที่ยวเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะกระจายรายได้ให้กับชุมชนให้กับประชาชนในจังหวัด

**ตัว N มาจาก new digital commerce** ตอนนี้การค้าขายเข้าดิจิทัลหมดแล้ว เราต้องปรับตัวตลอดเวลาปรับตัวทุกเรื่องตลอดเวลา

วิสัยทัศน์ของหอการค้าจังหวัดนครสวรรค์อันหนึ่งที่สำคัญคืออยากจะทำให้เกิดความร่วมมือของภาครัฐ โดยเฉพาะผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานหรือมีส่วนร่วมในการบริหาร อยากจะให้เห็นความสำคัญของภาคเอกชนว่า ภาคเอกชนเองก็ต้องการอะไรมีความเร่งด่วนอย่างไรต้องเข้าใจและเห็นใจในการจะแก้ปัญหาว่าทำอะไรให้เกิดความคล่องตัวให้มากที่สุด

## วิสัยทัศน์ผู้นำด้านโทรคมนาคม



นายพรชัย จงภักดี<sup>63</sup>

ช่วงที่ทำงานร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีโอกาสไปดูงานสหกรณ์ประเทศญี่ปุ่น มาเลเซีย และสิงคโปร์ ช่วงแรกของการทำงานสิ่งหนึ่งที่ยากให้ได้มีโอกาสชวนขาย คือ ได้ไปดูชีวิตการทำงานหรือว่า วิสัยทัศน์ของต่างประเทศตอนนั้นได้เจอนักการสหกรณ์จาก 24 ประเทศในอาเซียน ได้เปิดหูเปิดตานำมาซึ่งวิธีคิดในการทำงาน พอกลับมาทำที่สหกรณ์ ก็ทำให้ได้รับรางวัลจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ว่าเป็นสหกรณ์ที่ทำงาน ได้เติบโตจนเปิดสาขาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต สิ่งที่ยากฝากคนเวลาดูงานโดยเฉพาะเทศบาล ต่าง ๆ ที่มีโอกาสไปดูงานมากมาย ดูแล้วอยากให้เอาไปใช้ ลงมือ

จากนั้นทำร้านสหกรณ์ประมาณเกือบ 3 ปี ก็ออกมาตั้งโซว์รูมสมัครด่วน ความที่เคยทำหนังสือพิมพ์มาก่อน เป็นคนชอบการตลาด ชอบโอเคียขายแนวความคิด เพราะฉะนั้นก็นำสิ่งที่ทำในร้านสหกรณ์ที่ทุกอย่าง มีระบบ มีแผนงาน มีการปิดบัญชี มีการนับจำนวนสินค้าเอามาเริ่มต้นในธุรกิจที่ตัวเอง ช่วงนั้นเปิดรับฝากสินค้าใช้แล้วซึ่งก็ยังไม่มีคน แล้วก็ยังมีผู้ใหญ่เมตตาให้ใช้สถานที่ในราคาเยอเยา จึงเห็นว่าการเริ่มต้นหุ้นส่วนมีความสำคัญแต่ต้องเลือกหุ้นส่วนที่เข้ากันได้ เข้าใจธุรกิจ แล้วก็ไม้อาเปรียบซึ่งกันและกัน ท่านต้องเรียนรู้การเลือกหุ้นส่วนซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ

<sup>63</sup> ที่ปรึกษาบริษัทแปซิฟิกโทรคมนาคมและโทรศัพท์ จำกัด

## วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลปางมะค่า



นายน้อย วงศ์วิทยานันท์<sup>64</sup>

องค์การบริหารส่วนตำบลปางมะค่าได้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองเมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2555 เป็นการยกฐานะแบบก้าวกระโดดที่มีบทบาทอำนาจหน้าที่และการบริการฐานะที่เพิ่มมากขึ้น แต่ก็ยังคงไว้ซึ่งองค์กรปกครองที่เป็นหน่วยบริการสาธารณะที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงการจัดการที่หลากหลายรองรับการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจสังคม การยกฐานะเป็นเมืองจึงถือว่าเป็นโอกาสเป็นความท้าทายการพัฒนาควบคู่กับการแก้ไขปัญหาและที่สำคัญการใช้กลยุทธ์อย่างไรทำให้การปรับให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคตความเป็นเมือง ซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำในการดำเนินการมีแนวทางที่ชัดเจนสร้างสรรค์ ต้องสู่ความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมทั้งบุคลากรในองค์กร ผู้นำท้องถิ่น ร่วมกับการทำงานเป็นทีมบนพื้นฐานการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพปราศจากการทุจริต โดยการมีส่วนร่วมของพี่น้องประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม มุ่งเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดประโยชน์สุขของประชาชน เน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น มีมาตรฐานการบริหารจัดการพลเมือง การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความสุข เสริมสร้างเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในพื้นที่ประชาชนมีโอกาสเท่าเทียม เข้าถึงทรัพยากรของรัฐและการบริการสาธารณะที่ใกล้เคียงกับพื้นที่อื่นอย่างมีคุณภาพ

แต่อย่างไรก็ดีเทศบาลเมืองมีข้อจำกัดปัญหาต่าง ๆ เช่น มีพื้นที่ค่อนข้างใหญ่ 650 ตารางกิโลเมตร มีการควบคุมหมู่บ้านถึง 24 หมู่บ้าน และหลายหมู่บ้านที่ตกเกณฑ์ จปฐ. เนื่องจากรายได้ต่อครัวเรือนและการประกอบอาชีพเกษตรกรทำให้รายได้ไม่เพียงพอการดำรงชีพ ปัญหาเศรษฐกิจรายได้ต่ำ การย้ายเข้าไปทำงานในตัวเมืองใหญ่ทำให้ผู้สูงอายุต้องคอยเลี้ยงดูลูกหลาน

<sup>64</sup> นายกเทศมนตรีเมืองปางมะค่า

ปัญหาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เส้นทางคมนาคมขนส่ง พืชผลทางการเกษตรในพื้นที่ยังไม่ครอบคลุม ปัญหาแหล่งน้ำ อุบัติน้ำและการทำเกษตร ปัญหาเรื่องคุณภาพชีวิต การศึกษา ระบบสาธารณสุขของเด็ก สตรี ผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส ปัญหาสภาพแวดล้อม ขยะน้ำเสีย การบุกรุกทำลายป่า ยาเสพติด การพนัน รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ อีกมากมายที่เกิดในพื้นที่ที่จะต้องเร่งดำเนินการแก้ไขภายใต้ข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณว่าต้องวางรากฐานการพัฒนาอย่างไรให้ครอบคลุมทุกมิติและการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

นโยบายเพื่อการพัฒนาจำเป็นจะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยแนวทางการดำเนินการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อการแก้ไขเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานทั้งการก่อสร้างและปรับปรุงถนนภายในพื้นที่เทศบาล เน้นการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำ การเกษตร และการทำระบบน้ำประปาให้กับชุมชนได้มีน้ำสะอาดอย่างเพียงพอต่อความต้องการ เร่งการดำเนินการติดตั้งและขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ติดตั้งไฟสัญญาณจราจรและสัญลักษณ์จราจรในจุดที่สำคัญเพื่อลดการสร้างความปลอดภัยให้กับชีวิตและทรัพย์สินของพี่น้องประชาชน ด้านการศึกษาสร้างโอกาสให้กับเด็กก่อนปฐมวัยและประถมศึกษาในพื้นที่ให้ได้รับสวัสดิการที่เท่าเทียมเสมอภาคสนับสนุนการขยายโอกาสและวางรากฐานการศึกษาโดยการจัดตั้งโรงเรียนของเทศบาลเมืองปางมะค่า เพื่อรองรับและต่อยอดจากศูนย์เด็กเล็กได้รับการขยายโอกาสการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นการสรรหาบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพให้ จัดหาอุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ มียานพาหนะรับส่งเด็กนักเรียนในเขตพื้นที่เทศบาล ด้านเศรษฐกิจการส่งเสริมอาชีพให้กับพื้นที่โดยการฝึกอบรมการส่งเสริมอาชีพหลักต่าง ๆ ให้พี่น้องประชาชนในพื้นที่ส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์สินค้ามีคุณภาพเพื่อเพิ่มรายได้สามารถเลี้ยงตัวเองได้ ด้านการสาธารณสุขส่งเสริมสวัสดิการสังคมผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากไร้ ผู้พิการ ผู้สูงอายุและเยาวชนส่งเสริมการดูแลสุขภาพอนามัยของประชาชนในด้านการป้องกันเฝ้าระวังการควบคุมโรคติดต่อควบคุมพื้นที่ในเขตเทศบาลและกำกับดูแลสุขภาพอนามัยในส่วนของพระสงฆ์ด้วย ให้ความช่วยเหลือพี่น้องประชาชนโดยจากสภาพพื้นที่

การจัดรถฉุกเฉิน 1669 บริการพี่น้องประชาชนนำผู้ป่วยในพื้นที่ไปส่งโรงพยาบาลโดยตลอด ด้านเกษตรปลอดภัยและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้เรื่องการเกษตรที่ปลอดภัย ดำเนินการสร้างแนวทางเกษตรทฤษฎีใหม่เพื่อสามารถให้พี่น้องประชาชนในพื้นที่ได้รับดำรงชีวิตอย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเทศบาลเมืองปางมะค่ามีป่าชุมชนอีกหลายจุดทำให้จะต้องดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับการอนุรักษ์ธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้อยู่คู่พี่น้องประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อมส่งเสริมให้มีการจัดการขยะสิ่งปฏิกูลอย่างมีระบบ ดูแลทรัพยากรและส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนโดยตั้งศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืชในพื้นที่หลายจุด ด้านการพัฒนาการเมืองและการพัฒนาในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้ธรรมาภิบาลมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับทิศทางภายใต้หลักธรรมาภิบาลพัฒนาประสิทธิภาพและ



การใช้ระบบเทคโนโลยีมาปฏิบัติงานให้ทันสมัยได้มาตรฐาน ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับทะเบียนราษฎร์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของพี่น้องประชาชนด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์และก้าวสู่การจัดการและการบริหารภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อความสะดวกและประหยัดเวลาในการสืบค้นข้อมูลพัฒนาการวางรากฐานการทำงานที่ชัดเจนเพื่อให้ประชาชนได้รับปฏิบัติและการบริการสะดวกรวดเร็วถูกต้องลดขั้นตอนปลอดภัย และความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติประชาชนเกิดความพึงพอใจการบริการตามคำมั่นที่ว่าเราจะให้บริการประชาชนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางบนพื้นฐานของความพึงพอใจ ทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นการพัฒนาแนะนำปัญหาที่เกิดขึ้น แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและดำเนินการจนถึงปัจจุบันภายใต้ในอนาคตและวางรากฐานอย่างแท้จริง

## วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์



นายพิชญ์ ไทยนิยม<sup>65</sup>

การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการจัดทำผังเมือง ในอนาคตมีความคิดที่จะสร้างศูนย์พัฒนาสุขภาพผู้สูงอายุ ศูนย์ป้องกันสาธารณสุข เพราะในส่วนนี้เราได้ดำเนินการประชาคมกับชาวบ้านแล้ว ส่วนของการส่งเสริมการท่องเที่ยวริมคลองมหาสวัสดิ์จะเป็นการท่องเที่ยวมิติใหม่ที่สามารถนำพาความเจริญมาสู่ตำบลมหาสวัสดิ์และเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้ตัวเมืองกรุงเทพฯ

นอกจากนี้จะมีอาคารที่ให้บริการสำหรับผู้สูงอายุและกายภาพบำบัดซึ่งปัจจุบันนี้ผู้สูงอายุในชุมชนมีประมาณ 20% อีกทั้งจะมีศูนย์ขายผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนของตำบลมหาสวัสดิ์ซึ่งประชาชนของส่วนมากจะเป็นผู้สูงอายุและเป็นแม่บ้านที่อยู่กับบ้าน เราสามารถที่จะดึงประชาชนในส่วนนี้เข้ามาอยู่ในวิสาหกิจของเราเพื่อสร้างรายได้และเพื่อสร้างร้านค้าในส่วนของการท่องเที่ยวมิติใหม่ของคลองมหาสวัสดิ์ ในส่วนนี้จะเป็นการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพที่สูงที่สุด

การพัฒนาในด้านของศาลาตินจะสร้างในส่วนของการท่องเที่ยวมิติใหม่ มีการล่องเรือแล้วยื่นบนซันบอร์ดเพื่อจะดูลำคลองดู แต่เนื่องจาก อบต.มหาสวัสดิ์ มีงบประมาณน้อยจึงต้องค่อย ๆ ทำ ในแผนการดำเนินการจะใช้เงินกู้จากธนาคารเพื่อจัดซื้อที่ดินประมาณ 5 ไร่ แล้วขยายไปในส่วนของการสร้างอาคาร การปรับภูมิทัศน์ แล้วก็ทำร้านค้าชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดรายได้ก่อน จากนั้นจะขยับมาสร้างในส่วนของผู้พัฒนาสุขภาพผู้สูงอายุและศูนย์ป้องกันสาธารณสุข ในส่วนนี้คิดว่าภายใน 6 ปี น่าจะประสบความสำเร็จ

<sup>65</sup> นายองค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์

## วิสัยทัศน์ผู้นำของเทศมนตรีตำบลบ้านนา



นายอำหวน หมั่นหลอ<sup>66</sup>

ผมอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาตั้งแต่ พ.ศ. 2538 ซึ่งเป็นองค์กรของรัฐที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดและน่าจะเข้าใจปัญหาประชาชนมากที่สุด วิสัยทัศน์การทำงานของผม คือ ทุกเรื่องที่ประชาชนเดือดร้อน ถ้าเป็นอำนาจหน้าที่ของเทศบาลทางเราสามารถดำเนินการได้และดำเนินการทันที แต่ถ้าเดือดร้อนในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของเทศบาล เราจะเป็นตัวประสานงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ตอบสนองปัญหาของประชาชนจริง ๆ” ทั้งนี้ผมให้คำขวัญกับทุกกองในเทศบาลตำบลบ้านนาว่า “สำนักปลัดสร้างสุข กองกลางสร้างทรัพย์ กองช่างสร้างเมือง กองการศึกษาสร้างคุณธรรม เป็นนโยบายหลัก”

ผมเชื่อว่าถ้าเทศบาลเป็นที่พึ่งของประชาชน เราสามารถคลี่คลายแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางได้ เพราะผมคิดว่าทำยังไงก็ได้ให้ชาวบ้านมีความสุข แต่เรื่องระบบก็ต้องว่ากันไป อย่างเรื่อง smart city เป็นเรื่องหนึ่งที่เราคิดว่าจะให้ชาวบ้านเข้ามาติดต่อประสานงานกับเทศบาลได้ง่ายที่สุด ช่องทางไหนก็ได้ บางคนเขาไม่ยอมเดินมา บางคนเขาไม่เข้าใจ ตัวอย่างเรื่อง 191 บอกให้โทรไปเรื่องแก้ไขปัญหาเสาเสพติด ชาวบ้านยังไม่กล้าโทร ต้องเข้าใจว่าชนบทกับในเมืองมันไม่เหมือนกัน คนในชนบทส่วนหนึ่งยังกลัวระบบราชการ กลัวตำรวจ กลัวโรงพยาบาล กลัวการประสานงานทุกเรื่อง สมัยผมเป็นสมาชิก อบต. ใหม่ ๆ ขนาดไปโรงพยาบาลต้องรอ อบต. และถ้า อบต. ไม่ว่าง ก็ต้องรอวันถัดไป นี่คือความเป็นจริงในบริบทของชนบท ผมอยู่ในวงการนี้รับรู้ปัญหามาตลอดก็พยายามจะสนองความต้องการให้มากที่สุดในฐานะผู้บริหารก็แล้วแต่ประชาชน ถ้าเขาเลือกต่อก็ทำต่อ ถ้าเขาไม่เลือกต่อก็หยุด

ชาวบ้านประสบปัญหาเรื่องมรดกแล้วเขาประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่ได้รับการตอบสนองที่ทันท่วงที เรื่องของมรดกตามหลักศาสนาอิสลามในพื้นที่ศาลจังหวัด 4 อำเภอ เราใช้คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดเป็นคนดำเนินการ และก่อนที่จะเข้ากระบวนการศาลต้องไปที่สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด แล้วชาวบ้านก็ไม่ได้รับคำตอบซึ่งใช้เวลาพอสมควร สุดท้ายเขาก็มาหาเราบอกว่าเขาเลือกนายก เขาเลือก สท. เขาก็มาปรึกษา พอมาถึงผมก็ให้คุยกับนิติกร เล่าเหตุการณ์ความเป็นไปให้นิติกรฟัง

<sup>66</sup> นายกเทศมนตรีตำบลบ้านนา อ.จะนะ จ.สงขลา

และทำหนังสือจากเทศบาลไปสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด พอเขาเห็นหนังสือของเทศบาล เป็นผู้ประสานงาน เขาต้อนรับและดูแล ผู้ดำเนินการใช้เวลาเพียง 15 วัน ทุกอย่างเรียบร้อย เพราะเราถือว่าไม่ใช่หน้าที่โดยเปล่า ๆ ที่ให้คุณไปติดต่อสำนักงานคณะกรรมการอิสลามเอง แต่ปัญหาการแบ่งมรดกอาจนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ อาจจะมีการขัดแย้งกัน ทะเลาะกัน ฆ่ากันตายก็มี ผมก็เลยบอกนิติกรช่วยหน่อยพาไปสำนักงานคณะกรรมการอิสลามทำหนังสือ คล้ายศูนย์ดำรงธรรม คือ ผมจะบริการทำหนังสือนำไปเลย พาไปเขาก็ดำเนินการ เขาลงรับอะไรเร็ว คือถ้าชาวบ้านไป เขาตอบยังงี้ก็แล้วแต่ กลับมาเจียบ ถ้าไม่ตามก็จบ อาทิตย์นี้ก็ไม่จบ

อีกตัวอย่างเรื่องมรดก มีบ้านหลังหนึ่งอยู่ท้ายซอย ซอยนี้แคบมาก ความกว้างของซอยประมาณ 2 เมตรครึ่ง แต่เขาทำอาชีพวงกบประตู ไม้ไม่เข้าโดยใช้มอเตอร์ไซค์แล้วไปทะเลาะกับคนปากซอย ทะเลาะกันบนปากซอยเสร็จ คนปากซอยก็รำคาญจะขอสร้างกำแพง เพราะถ้าสร้างกำแพงก็จะใช้รถมอเตอร์ไซค์ชนไม้เข้าซอยไม่ได้ สร้างกำแพงไม่ได้ สร้างขวางถนนแต่มันจะขีดถนน เพื่อไม่ให้คนนั้นเอาไม้เข้าไปในซอย ทะเลาะกันก็มาหาผม บอกให้ผมช่วยหน่อย ผมบอกคุณจะไปห้ามเขาสร้างกำแพงไม่ได้เพราะเป็นสิทธิของเขา ปลูกสร้างได้แต่มีกติกา กฎหมาย พรบ. ควบคุมอาคาร ผมไม่ว่าอะไรหรอกแต่ถ้ามีการร้องเรียน 1. คุณต้องรู้ 2. คุณอายุคน เสียเงินด้วย เสียค่าวัสดุ สรุปลีกไม่ได้สร้าง นี่คือเทคนิคเล็ก ๆ เราอยู่ในชุมชน เรารู้ปัญหา เรารู้ข้อมูล พอมาเป็นนายกเทศมนตรีผมเชื่อว่ามันมีอีกหลายเรื่องบางที่ใช้กฎหมายบ้าง ใช้เทคนิคเล็ก ๆ น้อย ๆ โทกบ้าง แต่โทกเพื่อแก้ปัญหาที่ไม่เป็นไรไม่ได้เสียหายอะไรหรอก แต่ที่คณะทำงานที่เทศบาลตำบลบ้านนา เขาเข้าใจสิ่งที่ผมคิดเข้าใจบริบทก็เลยทำงานกันง่าย สนุกดีครับ คิดตรงกัน บางครั้งส่วนกลางให้งบประมาณจำกัด เราประหยัดที่สุดแล้วประหยัดจนทำให้บางเรื่องไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเลยก็สามารถทำได้ แต่ถ้าไม่มีเลยมันก็ทำให้เราซาลงเท่านั้นเอง

## วิสัยทัศน์ผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



นางสมทรง พันธุ์เจริญวรกุล<sup>67</sup>

เมืองอัจฉริยะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ขอรายงานสรุปความเป็นมาและวัตถุประสงค์ในการจัดอบรมสัมมนาพอสั่งเขปดังนี้

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ตระหนักร่วมและพัฒนากลยุทธ์เกิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะให้กับผู้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่องานพัฒนาเมือง มีส่วนร่วมในการกำหนดต่อและแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยงานภาครัฐ เอกชน ให้เป็นบุคลากรที่มีความเป็นอาชีพในด้านการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ ภายใต้บริษัททรานสเครษฐกิจและสังคมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจสามารถทำโครงการกิจกรรมรับของแผนพัฒนาเมืองอัจฉริยะให้สอดคล้องสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน สังคม ภาคประชาสังคม เพื่อให้การพัฒนาเมืองอัจฉริยะแต่ละด้านเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผลักดันให้มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานในพื้นที่

สำหรับผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนาประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐ วิชาหกิจ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรธุรกิจ เอกชน หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสิ้นประมาณ 200 คน

<sup>67</sup> นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## บทสังเคราะห์

ชุดความรู้ปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัยได้นำมาสู่การสังเคราะห์งานวิจัยจากชุดความรู้ทั้งหมดในด้านการพัฒนาองค์ความรู้และกลไกการเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลอย่างเหมาะสม การพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียน การพัฒนาเศรษฐกิจพื้นฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม การพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่ และวิสัยทัศน์ผู้นำสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่นำไปสู่แนวทางและข้อสรุปจากชุดความรู้ ดังนี้

### 1. การพัฒนาองค์ความรู้และกลไกการเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลอย่างเหมาะสม (Digital Economy and Digital Transformation)

การพัฒนาองค์ความรู้และกลไกการเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอยู่บนโลกออนไลน์ ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิต การขนส่ง การขาย และการบริการ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและกระบวนการทำงานของท้องถิ่นไปสู่ดิจิทัลอย่างเหมาะสม จากชุดความรู้ดังกล่าวนี้จะมุ่งเน้นไปที่กลายเปลี่ยนแปลงทางทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลในด้านทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องมองการพัฒนาเมืองไม่เพียงแต่การมองถึงกายภาพที่และการวางแผนต่าง ๆ จะต้องมองถึงคนที่นี่ว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ในการวางแผนทำโครงการและพัฒนาเมืองจะต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถช่วยยกระดับท้องถิ่นได้ คือต้องความรู้เรื่องแหล่งข้อมูลและทักษะในการหาข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ในเชิงเป้าหมายและวิธีการจัดการ ความสามารถในการจัดการความรู้ ความสามารถในการประสานงาน ความคิดในเรื่องบูรณาการ ความสามารถในการประเมินผล และการบูรณาการทักษะการวิจัย โดยนอกจากคุณสมบัติที่สำคัญแล้วจะต้องมีแกนนำที่สำคัญ ซึ่งสำหรับท้องถิ่นในประเทศไทยนั้นคือนายกเทศมนตรีที่เป็นตัวหลักได้ถึงการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและเป็นผู้ที่เข้าถึงประชาชนได้มากที่สุด

การเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลในด้านกระบวนการ การพัฒนาของเมืองในปัจจุบันของท้องถิ่นทำให้เห็นว่าการพัฒนาเมืองแบบเดิมด้วยการลองผิดลองถูกจะนำมาซึ่งปัญหา ดังนั้นการดำเนินงานในครั้งต่อไปจะต้องนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการทำระบบตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อตรวจสอบกระบวนการในการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อลดข้อผิดพลาดและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ในขณะเดียวกันจะต้องใช้หลักการเมืองยืดหยุ่น (Resilience City) เป็นหลักในการจัดการเมืองเพื่อเพิ่มโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงทุนได้ รวมถึงกระบวนการทำงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานงานวิจัย เพื่อให้มีหลักการที่มีความชัดเจนและผู้นำจะต้องเป็นนักบริหารเมืองมากกว่านักการเมือง

การเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลในด้านเทคโนโลยี โดยท้องถิ่นสามารถยกระดับตัวเองได้จากการใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มและ AI หรือปัญญาประดิษฐ์เพื่อให้เกิดแนวคิดเทศบาล 4.0 เป็นการกระจายอำนาจในประเทศไทยแบบแยกส่วน เพื่อให้บริการแก่ประชาชนตามนโยบายของเทศบาล เพราะเทศบาลหรือองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการตัวเองได้ แพลตฟอร์มหรือเทคโนโลยีที่ทำให้เทศบาลต้องเข้าใจบริบทว่าโลกเปลี่ยนแปลง รวมถึงเข้าใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารส่วนท้องถิ่น ในขณะเดียวกันจะต้องนำ Big Data มาใช้ในการประมวลผลข้อมูลเพื่อต่อยอดในการบริหารจัดการเมืองไปสู่รูปแบบเมืองอัจฉริยะที่ต้องมีการพึ่งพาข้อมูลในการจัดการจำนวนมหาศาล

อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงของทั้งสามส่วนนี้ในด้านทรัพยากรมนุษย์หากพบว่าบุคลากรในท้องถิ่นและประชาชนไม่มีความรู้พอจะอยากต่อการเปลี่ยนผ่านเช่นเดียวกับด้านกระบวนการที่ท้องถิ่นจะต้องเข้าสู่การทำงานยุคใหม่และกล้าที่จะทันสมัย หากทำงานแบบเดิมจะมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปให้เกิดความสำเร็จลดลง ในขณะเดียวกันแม้ว่าด้านเทคโนโลยีจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนผ่านโดยตรงแต่การมุ่งเน้นทิศทางไปที่ Big Data หากข้อมูลไม่เพียงพอก็อาจไม่เกิดผลสำเร็จ

## 2. การพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียน (Green Economy & BCG)

การพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียน คือ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่เข้ามาแก้ปัญหาโลกที่กำลังเผชิญกับความเสียหายจากการเพิ่มขึ้นของประชากรโลกที่นำไปสู่ความต้องการที่เพิ่มขึ้นทั้งด้านอาหารและพลังงาน พื้นที่ทำการเกษตรและที่อยู่อาศัย การสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ทำให้ทรัพยากรลดจำนวนลงไปมาก บางส่วนเสื่อมโทรม มีการปล่อยของเสียออกสู่สิ่งแวดล้อมเป็นจำนวนมากเกินความสามารถของโลกที่จะรองรับได้ ดังนั้นเศรษฐกิจที่พัฒนาด้วยการคำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและตระหนักถึงคุณค่า ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงจึงเป็นเศรษฐกิจที่ทุกประเทศต้องนำไปเป็นแนวทางพัฒนา ดังนั้นจากชุดความรู้ดังกล่าวนี้สามารถนำมาอธิบายได้ว่าการพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการนำไปกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายในการพัฒนา

ผลที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนตามโลกให้ทัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขับเคลื่อนเมืองอัจฉริยะที่ทำให้ต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมมากยิ่งขึ้น พลังงานสะอาดจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสีเขียวและไม่มีการจัดการกับพลังงานสะอาดนั้นจะไม่เป็นเพียงแค่การทำให้พลังงานนั้นสามารถจะต้องมีการบริหารจัดการในรูปแบบแพลตฟอร์มและข้อมูลในการใช้งานโดยช่วยขับเคลื่อนเมืองอัจฉริยะให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้เกิดการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันปัญหาเรื่องขยะกำพ่ายยังมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียนเช่นกัน เพราะเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งในการจัดการในส่วนเศรษฐกิจหมุนเวียน ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนี้จึงควรให้ความสำคัญกับการออกแบบวัสดุอุปกรณ์ให้สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้เพื่อลดปัญหาขยะที่เกิดขึ้น

และจะต้องสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายให้ดำเนินการลดจำนวนขยะลง ไม่ว่าจะเป็นในระดับครอบครัว หมู่บ้าน ชุมชน จังหวัด และระดับประเทศ

ดังนั้นจากชุดความรู้ในการพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียนนำมาสู่แนวทางในการปฏิบัติ โดยจะต้องสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายหรือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในขณะเดียวกันแม้ว่า พื้นฐานเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียนจะมาจากเศรษฐกิจโลกพลิกผวน แต่การเปลี่ยนแปลงของเวทีโลกก็ได้นำมาสู่โอกาสจึงควรให้ความสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญเพื่อการวางแผนโดยการเปลี่ยนสิ่งที่เป็นวิกฤตให้เป็นโอกาสโดยเน้นการสร้างโอกาสเป็นสำคัญมากกว่าการแก้ไขปัญหา ดังเช่นประเด็นทางด้านพลังงานที่สามารถนำไปสู่การปรับเปลี่ยนให้ประเทศเข้าสู่พลังงานสะอาดมากขึ้นและยังสะท้อนถึงตัวชี้วัดความเป็นเมืองอัจฉริยะ รวมถึงการจัดการขยะยังได้นำมาสู่โอกาสในการนำขยะกลับมาใช้ใหม่และแปรรูปเป็นสินค้าต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถลดต้นทุนในการกำจัดขยะ

### 3. การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม (Historical and Cultural Economy)

การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเป็นเทคนิคการขับเคลื่อนเมืองที่สำคัญ นอกจากการวางนโยบายในการพัฒนาเมือง ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมจึงไม่ใช่เพียงแค่การพัฒนาเมืองในด้านการศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์นี้หมายถึงคนทุกช่วงวัยที่สามารถเรียนรู้ได้ การเรียนรู้จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่มีอยู่ในทุกท้องถิ่นหรือทุกเทศบาลที่ช่วยเชื่อมโยงระหว่างรัฐกับคน หรือประวัติศาสตร์ ศิลปะ และวัฒนธรรมกับคน ซึ่งส่วนสามารถนำไปต่อยอดในเชิงเศรษฐกิจได้ โดยเฉพาะวาระเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goal เป้าหมายที่ 4 มุ่งพัฒนาส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค

ดังนั้นจึงมีแนวทางหลายแนวทางในการพัฒนาเมืองจากชุดความรู้ดังกล่าวนี้ คือ เมืองแห่งการเรียนรู้ (Learning City) ที่เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้โดยนอกจากการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการเรียนรู้ แต่ยังมีการใช้ครอบครัวและชุมชนเป็นสื่อกลางในการเรียนรู้จากการภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีและนำไปต่อยอดจนกลายเป็นหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา เช่น หลักสูตรการใช้ชีวิตสร้างสรรค์ หลักสูตรท้องถิ่นกับเทคโนโลยี และหลักสูตรนวัตกรรมเพื่อสังคม อย่างไรก็ตามการทำให้สำเร็จได้ท้องถิ่นจะต้องมีการวางแผนเมืองโดยให้ความสำคัญไม่เพียงแต่ลักษณะของเมืองเท่านั้น แต่จะต้องให้ความสำคัญกับบริบทด้วยเพราะเมืองและชนบทมีความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ การจะตัดสินใจใช้การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมจะต้องมีการวางแผน คือ การศึกษาปรากฏการณ์หรือสภาพการณ์ในปัจจุบัน การคาดการณ์อนาคต การวางแผนอนาคต เพื่อให้สามารถนำประวัติศาสตร์และปัจจุบันที่มีไปต่อยอดในอนาคต รวมถึงจะต้องไม่มองว่าการเข้ามาพัฒนาเป็นการแก้ไขปัญหาเพราะนั่นไม่ใช่วิสัยทัศน์ของการพัฒนาแต่อย่างใด

### 4. การพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Financial Mechanism & Special Purpose Vehicle)



การเกิดขึ้นของระบบเศรษฐกิจใหม่นับว่าเป็นความท้าทายโดยแนวโน้มในปัจจุบันรูปแบบของเศรษฐกิจใหม่ได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจดิจิทัลมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงทางด้านภูมิอากาศที่ทำให้หลายประเทศรวมถึงประเทศไทยได้หันมาให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจสีเขียวมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสของประเทศไทยและท้องถิ่นในการพัฒนาตัวเองและสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากการแข่งขันได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจากชุดความรู้ดังกล่าวนี้ได้มองถึงการพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในส่วนความท้าทายที่จะเปิดขึ้นกับท้องถิ่นจากการที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทำให้กลไกทางเศรษฐกิจจะต้องสามารถการปล่อยคาร์บอนได้ เพราะหากมีการปล่อยคาร์บอนมากอาจทำให้เกิดการกีดกันทางการค้าขึ้น ในขณะเดียวกันระบบเศรษฐกิจกำลังถูกคุกคามด้วยการเปลี่ยนแปลงทางประชากรที่เกิดขึ้นทั่วโลกจากการที่มีอัตราการเกิดที่ลง ในขณะเดียวกันประเทศไทยก็ได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้กำลังแรงงานลดลงและส่งผลกระทบต่อภาษีรายได้ของท้องถิ่นที่ลดลงด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้แม้ว่าความท้าทายทางด้านรายได้และกลไกทางการเงินใหม่ของท้องถิ่นจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบมาก แต่ก็ยังเป็นโอกาสที่สามารถทำให้ท้องถิ่นสามารถมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมได้ โดยเฉพาะการเป็นเมืองอัจฉริยะที่เปิดโอกาสให้มีการลงทุนในเศรษฐกิจที่มีมูลค่าสูงและสามารถอาศัยการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership หรือ PPP) มาช่วยในการจัดการการพัฒนาเมืองรวมถึงเป็นการลดแรงเสียดทานที่เกิดขึ้นจากสังคมผู้สูงอายุที่มีรายได้ลดลง ในขณะเดียวกันทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม นำไปสู่การแก้ปัญหา และระบบนิเวศใหม่ที่เอื้อให้เกิดการพัฒนา ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นการแก้ไขปัญหายั่งยืน

อย่างไรก็ตามการจะต่อยอดและคว้าโอกาสความท้าทายทางด้านกลไกทางการเงินและรายได้นั้นท้องถิ่นจะต้องมีการวางแผนการถ่ายโอนอำนาจการปกครองอย่างค่อยเป็นค่อยไปเพื่อให้สามารถจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลัง และยังสามารถนำสู่การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้อย่างยั่งยืนเพราะอาศัยกลไกทางการเงินใหม่ในการเข้าถึงทุน

## 5. วิสัยทัศน์ผู้นำ

ปัจจัยที่ส่งผลให้สำเร็จ คือ กำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับพันธกิจเทศบาล ออกแบบโดยสร้างบุคลากรใหม่ให้เหมาะสมกับไทยแลนด์ 4.0 จัดหาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่มีความสามารถเพื่อมีการ change agent การลงทุนกับบริหารงานของท้องถิ่น การขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง ติดตามความคืบหน้าเพื่อผลลัพธ์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อสอดคล้องกับบริบท

ปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงคือการเปลี่ยนเป็น 4.0 ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับระบบดิจิทัล การใช้เทคโนโลยี ระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ เปลี่ยนผ่านจากรูปแบบเอกสาร การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมทั้งบุคลากรก็เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองอัจฉริยะ ในด้านของเทคโนโลยีก็มีการนำเอา dashboard เข้ามาช่วยในการจัดระเบียบ เชื่อมโยงอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาเมืองอัจฉริยะเพราะเทศบาลมีส่วนในการถ่ายทอดสู่สังคมชุมชนได้ และนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตของประชาชนได้

รวมทั้งมีการประเมินความพร้อมในการใช้เพื่อออกแบบเทศบาลในอนาคต และเพื่อที่จะช่วยเหลือในเรื่องของแผนการดำเนินงาน ใช้เวลาในการเปลี่ยนผ่าน ค่อยเป็นค่อยไป ค่อย ๆ พัฒนาสู่เมืองดิจิทัลในอนาคต



### ส่วนที่ 3

#### บทสรุป

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีและสังคมนำไปสู่ความท้าทายให้ท้องถิ่นมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นและนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมจากการกระจายความเจริญสู่ที่ต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญและสามารถเข้าถึงประชาชนได้มากที่สุด แต่การเปลี่ยนแปลงในระดับโลกได้ส่งผลมาต่อการพัฒนาท้องถิ่นถึงเรื่องราวได้และแนวทางการพัฒนาให้ยั่งยืน ทำให้แนวทางการดำเนินงานของท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างเมืองอัจฉริยะเพื่อกระจายความเจริญให้ทั่วถึง เช่น การจ้างงาน การผลิต และการจัดเก็บรายได้ของรัฐซึ่งเป็นหน้าที่หนึ่งของท้องถิ่นในการบริหารจัดการ รวมถึงด้านคุณภาพชีวิต ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุขด้วยเช่นกัน ในการดำเนินงานในปัจจุบันนั้นท้องถิ่นจึงต้องมุ่งเน้นไปที่การขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองโดยอาศัยหลายภาคส่วนและมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์เพิ่มเติม

โครงการการยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกลไกความรู้และความร่วมมือระดับประเทศจึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเชิงพื้นที่ การพัฒนาชุมชน หรือท้องถิ่น ที่มีวัตถุประสงค์ให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น มีคุณภาพชีวิตที่ดีและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่ รวมถึงการพัฒนาองค์กรของท้องถิ่นให้สามารถเป็นองค์กรสมัยใหม่ในการเป็นผู้นำการพัฒนาได้ ซึ่งโครงการนี้ก็ได้ดำเนินการผ่านปฏิบัติการบนพื้นฐานงานวิจัยที่สำคัญใน 5 ส่วนคือ การพัฒนาองค์ความรู้และกลไกการเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลอย่างเหมาะสม การพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียน การพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม การพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และวิสัยทัศน์ผู้นำสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงนำมาสู่ข้อสรุปที่สำคัญ คือ การพัฒนาองค์ความรู้และกลไกการเปลี่ยนแปลงองค์กรกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัลอย่างเหมาะสม (Digital Economy and Digital Transformation) โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ให้มีความสามารถมากขึ้นในการยกระดับท้องถิ่น รวมถึงปรับเปลี่ยนให้เมืองสามารถยืดหยุ่นได้เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสของประชาชนและยังต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อประมวลผลข้อมูลและนำไปสู่แนวทางการบริหารต่อไป

นอกจากนี้ประเด็นต่อมาคือการพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียวและเศรษฐกิจหมุนเวียน (Green Economy & BCG) ที่เป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและตระหนักถึงคุณค่า ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงจึงเป็นเศรษฐกิจที่ทุกประเทศต้องนำไปเป็นแนวทางพัฒนา โดยมุ่งเน้นไปที่การเป็นเมืองอัจฉริยะทำให้ต้องใส่ใจสภาพแวดล้อมมากขึ้น เช่น การใช้พลังงานสะอาด การมีเศรษฐกิจหมุนเวียนจากการนำขยะกลับมาใช้ใหม่อีกครั้ง นับว่าเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่จะอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจบนฐานของประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม (Historical and Cultural Economy) เป็นเทคนิคการขับเคลื่อนเมืองที่สำคัญ

นอกจากการวางนโยบายในการพัฒนาเมือง ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับวาระเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goal เป้าหมายที่ 4 มุ่งพัฒนาส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค โดยการทำเมืองแห่งการเรียนรู้เป็นการใช้วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาถ่ายทอดให้เห็นภาพของชุมชนโดยมองถึงมรดกทางวัฒนธรรมและสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน การพัฒนารายได้ใหม่และกลไกการเงินใหม่สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Financial Mechanism & Special Purpose Vehicle) ที่ให้ความสำคัญกับการหารายได้ใหม่และกลไกทางการเงินใหม่ให้กับท้องถิ่นเป็นการสะท้อนว่าการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงการหารายได้ของท้องถิ่นซึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและการเข้ามาของเศรษฐกิจสีเขียว จึงได้นำมาสู่การอาศัยการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership หรือ PPP) เพื่อลดแรงเสียดทานกับทางด้านคลั่งของรัฐ

อย่างไรก็ตามจากชุดปฏิบัติการบนฐานงานวิจัยนี้เป็นการมองถึงความท้าทายและโอกาส ซึ่งจากภาพรวมของสาระสำคัญในแต่ละชุดความรู้นั้นเห็นว่าความท้าทายที่สำคัญมาจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกที่มุ่งไปที่การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมากขึ้น หากไม่มีแนวทางดำเนินการแก้ไขจะส่งผลต่อไปในระยะยาวหรืออาจทำให้มีการกีดกันสินค้า ในขณะที่เดียวกันความท้าทายอีกอย่างคือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วที่ส่งผลให้ต้องพึ่งพามากขึ้น แนวคิด Smart City จึงเป็นสิ่งที่บีบให้เกิดการพัฒนาเมืองและองค์ความรู้ใหม่ ในขณะที่เดียวกันนั้นการที่มีความท้าทายมากขึ้นก็ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นและประชาชนต้องปรับตัวมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาทั้งองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ รวมถึงในประเด็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศยังเป็นการทำให้เห็นโอกาสในการนำวัสดุเหลือใช้ที่แต่เดิมต้องกำจัดทิ้งมาสู่การนำกลับมาใช้ใหม่และสามารถสร้างมูลค่าได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าชุดความรู้ดังกล่าวนี้นอกจากจะนำมาสู่การจัดการความรู้ใหม่ แต่ได้นำมาสู่การสร้างโอกาสให้กับท้องถิ่นด้วยเช่นกัน

# ภาคผนวก



# เอกสารประกอบการบรรยาย



# วิถีทัศน์การอบรม



มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  
PROMOTION OF LOCAL ADMINISTRATION FOUNDATION  
106 พหลโยธิน 42 เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900