



ที่ ปน ๐๐๒๓.๓/ว ๖๕๕๙

ถึง สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ ทุกอำเภอ องค์การบริหารส่วนจังหวัดปัตตานี
เทศบาลเมืองปัตตานี และเทศบาลเมืองตะลุบัน

ด้วยมหาวิทยาลัยรังสิตแจ้งว่า ได้จัดทำโครงการ “คลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น” เพื่อสนับสนุนการพัฒนา
นวัตกรรมด้านการจัดการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ๕ จังหวัดภาคใต้ (สงขลา ยะลา ปัตตานี
นราธิวาส และสตูล) โดยการประยุกต์ใช้ “ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม” เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการใหม่ๆ
 อีกทั้งจัดให้มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการจากคลินิกนวัตกรรมท้องถิ่นเข้ามาช่วยเหลือให้คำแนะนำ
 และร่วมพัฒนานวัตกรรมกับทีมงานของท้องถิ่นในพื้นที่ตลอดทั้งกระบวนการ ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน
 ๒๕๖๖ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น ซึ่งทางโครงการฯ ได้มีหนังสือ
 เชิญชวนไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนใต้ที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการไปแล้ว
 โดยมีกำหนดการส่งใบสมัคร online ภายในวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๖ ในการนี้ สำนักงานส่งเสริมการ
 ปกครองท้องถิ่นจังหวัดปัตตานี จึงขอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ที่มีความสนใจและความพร้อม
 สมัครเข้าร่วมโครงการฯ ดังกล่าว รายละเอียดตามปรากฏตาม QR code ท้ายหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป สำหรับสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ
 ให้แจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ทราบและดำเนินการต่อไปด้วย



สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดปัตตานี

กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่น

โทร. ๐ ๗๓๓๓ ๖๐๔๔ ต่อ ๑๐๕

โทรสาร ๐ ๗๓๓๓ ๖๕๘๑

จรัส สวรรณมณฑา tel. 095 7421811

คลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น

local innovation clinic

(ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.-ธัชภูมิ)
ปีงบประมาณ 2566)

โครงการ “คลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น” มีจุดมุ่งหมายที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับห้องปฏิบัติการนวัตกรรม (innovation lab) มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยเพื่อยกระดับขีดความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม โดยโครงการนี้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 จะทำการทดสอบความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 5-7 แห่ง พร้อมทั้งทดสอบรูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการห้องปฏิบัติการนวัตกรรม โดยใช้ระยะเวลา 6 เดือน และนำผลการทดสอบไปกำหนดแนวทางและมาตรการในการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยทั่วไปสามารถประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมในการยกระดับขีดความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรมด้านการจัดบริการฯ ของท้องถิ่นได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งจะดำเนินการในระยะที่ 2 ต่อไป

กระบวนการทดสอบความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้แนวคิด innovation lab กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้จะเริ่มต้นด้วยการคัดเลือกท้องถิ่นที่มีความเหมาะสมและสมัครใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรม เมื่อได้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านการคัดเลือกแล้ว ทีมงานวิจัยจะเตรียมความพร้อมให้กับผู้บริหารและทีมงานนวัตกรรมของท้องถิ่น จากนั้นจึงทำการทดลองจัดตั้งหน่วยปฏิบัติการนวัตกรรม (innovation lab) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้หน่วยปฏิบัติการนวัตกรรมที่จัดตั้งขึ้นเป็นกลไกในการกำหนดประเด็นนวัตกรรม ออกแบบแนวคิดนวัตกรรม ทดสอบแนวคิดกับพื้นที่ปฏิบัติการจริงเป็นระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือน และสรุปผลการทดสอบในขั้นตอนสุดท้าย ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่าการประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด มีปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรใดบ้างที่หนุนเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่นมีการเรียนรู้และมีปฏิกิริยาต่อการประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมอย่างไรบ้าง และควรกำหนด

แนวนโยบายการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการนวัตกรรมบริการฯ ในอนาคตอย่างไร

สำหรับโครงการในระยะที่ 2 นั้นจะเป็นการนำข้อค้นพบและข้อเสนอจากการศึกษาในระยะแรกไปพัฒนา policy platform เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยทั่วไปสามารถประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมได้อย่างกว้างขวางและยั่งยืน โดยใช้กลไกการร่วมผลิต (Co-production) ระหว่างหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมภาครัฐในระดับชาติ หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมการพัฒนาเมืองและการพัฒนาเชิงพื้นที่ สมาคมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาในพื้นที่ ตลอดจนถึงองค์กรภาคเอกชนและภาคประชาสังคมทั้งในระดับชาติและระดับพื้นที่ ซึ่งจะดำเนินการโดยกระบวนการออกแบบและทดลองปฏิบัติจริงเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้ระบบและกลไกการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นภายใต้โครงการนี้เป็นที่ยอมรับและสามารถปฏิบัติร่วมกันแบบบูรณาการได้อย่างแท้จริง โครงการในระยะที่ 2 นี้จะใช้เวลาดำเนินการประมาณ 1 ปี

เมื่อสิ้นสุดโครงการนี้แล้ว เป็นที่คาดหวังว่ารัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติและระดับพื้นที่จะรับเอาข้อเสนอเชิงนโยบายจากโครงการนี้ไปขยายผลในทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสนับสนุนนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม ในขณะเดียวกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะมีช่องทาง (Platforms) การเรียนรู้และพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม และสามารถเข้าถึงแหล่งให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมของท้องถิ่นได้อย่างสะดวก และสามารถตอบโจทย์ของท้องถิ่นแต่ละแห่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งน่าจะเป็นจุดเริ่มต้นของการพลิกบทบาทและท่าทีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการทำงานภายในกรอบและภายใต้ความกลัว ไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่เปิดกว้าง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ และมีขีดความสามารถในการบริหารเมืองยุคใหม่ในทุกภูมิภาคได้อย่างแท้จริง

สอง “จุดเจ็บปวด” (Pain points) ของนวัตกรรมท้องถิ่น

หนึ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งมีหน่วยงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ของตนเอง แต่จริงๆ แล้วหน่วยงานเหล่านี้ทำหน้าที่จัดทำแผนและงบประมาณตาม “คำสั่ง” เป็นหลัก ไม่ได้มีบทบาทในการคิดริเริ่มนโยบายหรือวิเคราะห์ปัญหาของท้องถิ่นอย่างจริงจัง ในขณะเดียวกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนในท้องถิ่นโดยทั่วไปมีประเด็นที่ต้องการริเริ่มนโยบายสาธารณะใหม่ๆ ซ่อนเร้นอยู่ในชุมชนเป็นจำนวนมาก แต่ความต้องการเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาหาทางแก้ไขหรือดำเนินการใดๆ เพราะไม่มีกระบวนการริเริ่มนโยบายที่เปิดกว้างและมีพลังผลักดันเพียงพอ การจะหยิบยกประเด็นใหม่ๆ ขึ้นมาถกแถลงหรือผลักดันให้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงก็มักจะถูกยับยั้งไว้ด้วยความกลัวและความกังวลต่างๆ นานา เช่น กลัวล้มเหลว กลัวยุ่งยาก กลัวสิ้นเปลืองงบประมาณ กลัวไม่มีคนเห็นด้วย กลัวถูกต่อต้านจากผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือแม้กระทั่งกลัวการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ เมื่อเวลาผ่านไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในชุมชนจะเคยชินกับวิธีการจัดการกับปัญหาแบบเฉพาะหน้าและซ้ำซากวนอยู่ที่เดิม และเข้าใจกันไปเองว่าปัญหาเหล่านั้นที่ไม่มีทางแก้หรือแก้ไขไม่ได้ (Wicked problems)

สอง อันที่จริงในช่วงกว่าสองทศวรรษที่ผ่านมาพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการริเริ่มนวัตกรรมขึ้นเป็นจำนวนมาก อีกทั้งมีพัฒนาการในเชิงคุณภาพที่ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นโดยลำดับ สังเกตเห็นได้ชัดเจนจากโครงการของท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลระดับชาติ เช่น รางวัลการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และรางวัลพระปกเกล้า เป็นต้น แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ากระบวนการริเริ่มนโยบายและนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในช่วงที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นนวัตกรรมแบบปิด (Closed innovation) กล่าวคือ เป็นนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์นโยบายของหน่วยงานส่วนกลาง หรือไม่ก็เป็นความคิดริเริ่มของผู้บริหารและข้าราชการท้องถิ่น อีกทั้งมักจะเลือกวิธีการดำเนินงานโดยว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ (Expert / think-tank) หรือนำเอานวัตกรรมที่ท้องถิ่นอื่นได้ทำมาแล้วมาประยุกต์ใช้เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ประชาชนผู้ให้บริการโดยตรงไม่ได้มีส่วนในการเสนอประเด็นหรือออกแบบแนวทางการแก้ปัญหามากนัก ทำให้แบบแผนนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นนวัตกรรมแบบ “ปรับตัว” (incremental innovation) เป็นนวัตกรรมที่ซ้ำๆ กันอยู่ไม่กี่ประเภท และกระจุกตัวอยู่ใน อปท. ไม่เกินร้อยละ 10 ของ อปท.ทั้งหมด ไม่ค่อยมีนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (abrupted innovation) อีกทั้งไม่เปิดโอกาสให้ประเด็นปัญหาที่ซ่อนอยู่ในชุมชนได้เข้ามาสู่กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งนับเป็นข้อจำกัดของกระบวนการพัฒนานวัตกรรมแบบปิด

ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมจะจัด “จุดเจ็บปวด” ของ อปท. ได้หรือ?

ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม หรือ “Innovation lab” เป็นการปฏิบัติการสร้างนวัตกรรมแบบเปิดกว้าง (Open innovation) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในระดับเข้มข้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และใช้การทดสอบแนวความคิดที่ต้องการให้เป็นนวัตกรรมโดยการทดลองปฏิบัติการจริงก่อนที่จะนำแนวความคิดหรือแนวทางการดำเนินงานไปใช้จริง

ด้วยกระบวนการพัฒนานวัตกรรมแบบใหม่นี้ ทำให้นวัตกรรมที่ได้จากห้องปฏิบัติการนวัตกรรมของท้องถิ่นมีคุณสมบัติแตกต่างไปจากเดิม กล่าวคือ เป็นนวัตกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาของผู้ใช้บริการได้ตรงจุดมากกว่า เปิดโอกาสให้ประเด็นนวัตกรรมที่ซ่อนอยู่ในชุมชนเข้าสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรมได้กว้างขวางมากกว่า และเป็นนวัตกรรมที่มีโอกาสนำไปใช้ได้จริงและมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่านวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นในระบบเดิม เนื่องจากได้ผ่านการทดสอบและปรับปรุงแก้ไขจนเป็นที่น่าพอใจมาแล้วระดับหนึ่งแล้ว

หลักการพื้นฐาน 3 ประการของห้องปฏิบัติการนวัตกรรมท้องถิ่น

1. เป็นกระบวนการพัฒนานวัตกรรมแบบเปิดกว้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมในกระบวนการแบบเข้มข้น
2. ใช้กระบวนการทดลองปฏิบัติจริง (Experiment) ในขอบเขตที่ควบคุมได้
3. ผู้บริหารระดับสูงสุดของ อปท. ต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนทีมงานนวัตกรรมอย่างจริงจัง

หน้าตาของ “ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม” เป็นอย่างไร? ในความเป็นจริงแล้ว ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมของท้องถิ่นอาจไม่ใช่ห้องทำงานหรือเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ แต่เป็น “ทีมงานนวัตกรรม” ที่ประกอบขึ้นด้วยบุคลากรของ อปท. ตั้งแต่ผู้บริหารฝ่ายการเมือง หัวหน้าหน่วยปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนวัตกรรม และบุคลากรภายนอกซึ่งเป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเด็นนวัตกรรมนั้นๆ เช่น ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจภายนอก ตัวแทนกลุ่มผู้รับบริการ เป็นต้น โดยมีเจ้าหน้าที่

วิเคราะห์นโยบายและแผนของ อปท.เป็นผู้ประสานงานทีมนวัตกรรม นอกจากนั้นในทีมงานนวัตกรรมของ อปท. ยังอาจมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากภายนอกมาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานเฉพาะกิจได้อีกด้วย

ทีมงานนวัตกรรมฯ มีหน้าที่ทำอะไรบ้าง? ทีมงานนวัตกรรมมีหน้าที่จัดกระบวนการนวัตกรรม นับตั้งแต่การเวทีการกำหนดประเด็นนวัตกรรมและออกแบบวิธีการดำเนินงาน ไปจนถึงการนำแนวคิดต้นแบบนวัตกรรมไปทดสอบหรือทดลองปฏิบัติจริง การประเมิน-ปรับปรุงแนวคิดต้นแบบให้ดียิ่งขึ้นจนเป็นที่น่าพอใจ ไปจนถึงการสร้างต้นแบบนวัตกรรมที่ผ่านการทดสอบ (Prototype) และพร้อมสำหรับนำไปใช้จริง เสนอผู้บริหารเพื่อนำไปขยายผลต่อไป

คลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น จะช่วย อปท. ทดลองใช้ปฏิบัติการนวัตกรรมได้อย่างไร?

อปท. แต่ละแห่งสามารถทดลองจัดตั้งหน่วยปฏิบัติการนวัตกรรมหรือทีมงานนวัตกรรมของตนเองได้ โดยเข้าร่วมกิจกรรมในโครงการคลินิกท้องถิ่น แต่เนื่องจากโครงการนี้เป็นกการวิจัยที่มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลา (พฤษภาคม-ตุลาคม 2566) จึงสามารถเลือก อปท. เข้าร่วมกิจกรรมจำนวนไม่เกิน 7 อปท. เท่านั้น อีกทั้งต้องคัดเลือก อปท. ที่มีความพร้อมและมีประเด็นนวัตกรรมที่ชัดเจนอยู่แล้ว

สำหรับ อปท. ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการในระยะที่ 1 นี้ ทีมงานคลินิกท้องถิ่นจะติดต่อประสานงานกับ อปท. แต่ละแห่ง เพื่อวางแผน เตรียมความพร้อม และจัดกระบวนการพัฒนานวัตกรรม โดยประยุกต์ใช้ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมท้องถิ่นต่อไป

อปท. จะเข้าร่วมโครงการ “คลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น” ได้อย่างไร?

ผู้บริหาร อปท. ที่มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนานวัตกรรมท้องถิ่น และมีประเด็นนวัตกรรมอยู่ในใจแล้ว สามารถสมัครเข้าร่วมโครงการได้ โดยสแกน QR Code เข้าไปกรอกใบสมัครเข้าร่วมโครงการที่ส่งมาข้างล่างนี้ และส่งแบบฟอร์มภายในวันที่ 25 พฤษภาคม 2566 หลังจากนั้นโครงการฯ จะแจ้งผลการพิจารณาให้ทราบโดยเร็ว ทั้งนี้ อปท. ที่เข้าร่วมโครงการคลินิกนวัตกรรมท้องถิ่นไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ตลอดทั้งกระบวนการ



โครงการคลินิกนวัตกรรมท้องถิ่น เลขที่สัญญาโครงการ A11F660183

มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ผู้เสียภาษี 0994000241241

เลขที่ 52/347 เมืองเอก ถ. พหลโยธิน ต.หลักหก อ.เมือง จ.ปทุมธานี 12000

Tel. 02 997 2200

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.-ธัญมิ)
ปีงบประมาณ 2566

หัวหน้าโครงการ: ศ.กิตติคุณ ดร. จรัส สุวรรณมาลา มหาวิทยาลัยรังสิต

นักวิจัย: ผศ. ดร.ปาริฉัตร ตู่ดำ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผศ. ดร. อัครศิริ ลาป้อ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ดร. ดนุวิศ สุวรรณวงศ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผู้ประสานงาน: ชนัญญา ขายเพชรแก้ว

อาทิตยา ดวงสุวรรณ