



รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีไอ  
24-IP-02-GE-CON-A: Conference on Open Innovation in the Public Sector  
ระหว่างวันที่ 28-29 สิงหาคม 2567  
ณ ห้องแกรนด์บอลรูม ชั้น 4 โรงแรม Crowne Plaza Manila Galleria  
กรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์

จัดทำโดย นางสาวกรรณธรรม นวลงาม  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสุโขทัย  
วันที่ 29 ตุลาคม 2567

## ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

### 1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

สืบเนื่องจากรายงานของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ในปี 2567 พบว่า นวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) เป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาทางองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่นำแนวคิดจากทั่วโลกมาใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการสาธารณะ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนความคิดจากนวัตกรรมแบบปิดแบบดั้งเดิม ไปสู่รัฐบาลที่เปิดกว้าง ร่วมมือกัน และมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม แยกathon หรือการสร้างนวัตกรรมแบบเร่งด่วน) แพลตฟอร์มการระดมความคิด (Crowdsourcing) ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ตลอดจน นโยบายที่สนับสนุนการแบ่งปันข้อมูล การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และการสร้างบริการร่วมกัน ดังนั้น การจัดโครงการ Conference on Open Innovation in the Public Sector จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีให้ผู้แทนจากสมาชิกองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization - APO) ได้หารือและแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับโอกาส ความท้าทาย แนวโน้ม ข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากแนวทางปฏิบัติที่ดี และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้นวัตกรรมแบบเปิด ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ โดย APO มุ่งมั่นที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้นวัตกรรมแบบเปิด เพื่อปรับปรุงบริการของภาครัฐ รวมทั้ง พัฒนานโยบาย โปรแกรม แนวปฏิบัติ และบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนของสมาชิก

โครงการดังกล่าว มีผู้แทนเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้กำหนดนโยบาย ผู้นำและผู้แทนหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น เข้าร่วม จำนวน 324 คน จากสมาชิก 17 ราย ได้แก่ บังกลาเทศ กัมพูชา ฟิลิปปินส์ อินเดียน ญี่ปุ่น ลาว มาเลเซีย มองโกเลีย เนปาล ปากีสถาน ฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) เกาหลีใต้ ศรีลังกา ไทย ตุรกี และเวียดนาม

### 1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่าง ๆ

หลังจากการกล่าวต้อนรับ โดย Dr. Arsenio M. Balisacan เลขาธิการการเศรษฐกิจและการพัฒนาแห่งชาติ ฟิลิปปินส์ และการกล่าวเปิดงาน โดย Dr. Jose Elvinia หัวหน้าแผนกโปรแกรมสำหรับประเทศต่าง ๆ ของ APO ผู้เข้าร่วมโครงการ ยังได้รับทราบสารจากวุฒิสมาชิก Loren B. Legarda แห่งวุฒิสภาฟิลิปปินส์ ผู้ร่างกฎหมายหลักและผู้สนับสนุนพระราชบัญญัติ นวัตกรรมแห่งชาติ ปี 2562 (National Innovation Act 2019) ซึ่งส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศ และการเติบโต

ทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยได้ระบุถึงบทบาทของนวัตกรรมแบบเปิดที่จะช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และตอบสนอง ความต้องการของสังคม ซึ่งเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกและมีความคาดหวังในบริการภาครัฐยิ่งขึ้น และความสำคัญของพระราชบัญญัติดังกล่าวในการบริหารงาน โดยการกำหนดแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม และกองทุนสำหรับวิจัย พัฒนาซื้อริเริ่มตลอดจนเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี พร้อมทั้ง เน้นย้ำถึงการใช้นวัตกรรมของภาครัฐที่ต้องปรับตามเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาตลอด และการบริการที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ซึ่งนวัตกรรมแบบเปิดต้องอาศัยความร่วมมือจากประชาชน ผู้ประกอบการ และประชาสังคม รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอุบัติใหม่ด้วย ทั้งนี้ วุฒิสมาชิก Loren B. Legarda ได้แสดงความชื่นชม APO ที่ได้จัดการประชุมครั้งนี้ ซึ่งถือเป็นโอกาสอันดีในการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ให้บริการภาครัฐรุ่นใหม่ ที่จะสร้างนวัตกรรมสำหรับแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้สังคมในอนาคตมีความสร้างสรรค์ เปิดรับการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย และมั่นคงยั่งยืน

โครงการ Conference on Open Innovation in the Public Sector ประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ (1) การบรรยาย (Presentation) (2) การอภิปราย (Panel Discussion) และ (3) การนำเสนอกรณีศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Case Studies in Parallel Session) โดยให้ผู้เข้าร่วมเลือกลงทะเบียนรับฟังประเด็นที่สนใจ 1 ประเด็น (A. Stakeholder Engagement for Innovation หรือ B. Developing Local Innovation Ecosystems หรือ C. Open Innovation Platforms) ซึ่งดิฉันได้เข้าร่วมรับฟังประเด็น B. รายละเอียดตามตารางที่ 1 ทั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของกรณีศึกษาประเด็น C. สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ที่รายงานของ คุณสุภพล จรุงวัฒนิกุล

**ตารางที่ 1 กิจกรรมที่เข้าร่วมในโครงการ Conference on Open Innovation in the Public Sector**

กิจกรรม	หัวข้อ	ผู้นำเสนอ
การบรรยาย	Understanding Open Innovation	(1) Dr. Atreyi Kankanhalli
	What Are the Difficult Areas to Apply Open Innovation?	(2) Dr. Michiko Iizuka
	Establishing a Dynamic Innovation Ecosystem for the Public Sector	(3) Diane Gail L. Maharjan
	System-based and Collaboration-based Innovation in the Public Sector	(4) Alexandru Oprunenco
	Building a Culture of Open Innovation for Public-sector Organizations	(5) Angela Hanson
	Collaborative Innovation Platforms	(6) Dr. Atreyi Kankanhalli
การอภิปราย	Unleashing the Creativity of the Public Sector through Open Innovation	(2), (3), (4) และ Dr. Majah-Leah V. Ravago
	Challenges and Opportunities in Public-sector Open Innovation	(1), (5) และ Dr. Tirso A. Ronquillo
กรณีศึกษา ประเด็น B. Developing Local Innovation Ecosystems	Application of Open Innovation in JICA: Finding Solutions for Developmental Challenges in the African Case under the Kosen Model	Dr. Michiko Iizuka
	Building a Sustainable Startup Ecosystem through the 1BATAAN SANDBOX	Abul Khayr Amalon M. Alonto
	Department of Tourism Champions Challenge: Fostering Local Government Innovation and Growth through Infrastructure and Enterprise	Judilyn S. Quiachon



กิจกรรมที่ได้เข้าร่วมดังกล่าวข้างต้น มีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

**1.2.1 การบรรยาย** จากวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความเข้าใจนวัตกรรมแบบเปิดในภาพรวม ตลอดจน แนวทางการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมแบบเปิดสำหรับหน่วยงานภาครัฐ และแพลตฟอร์มนวัตกรรมสำหรับการทำงานร่วมกัน ดังนี้

**(1) Understanding Open Innovation**

Dr. Atreyi Kankanhalli อาจารย์และประธานภาควิชาระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ คณะวิชาคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์ (National University of Singapore) ได้นำเสนอภาพรวมของนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- **นิยามนวัตกรรมแบบเปิด** คือ การใช้กระแสความรู้ที่เข้าและออกขององค์กร เพื่อเร่งสร้างนวัตกรรมภายในและขยายการใช้ นวัตกรรมสู่ตลาดภายนอกตามลำดับ ต่อมา มีการขยายความนวัตกรรมดังกล่าวว่า เป็นการกระตุ้นและสำรวจแหล่งทรัพยากร ภายในและภายนอกองค์กรที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนานวัตกรรม โดยพิจารณาถึงศักยภาพและ ทรัพยากรขององค์กร และการใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นอย่างกว้างขวางผ่านช่องทางต่าง ๆ
- **ข้อแตกต่างระหว่างนวัตกรรมแบบเปิดและแบบปิด** คือ นวัตกรรมแบบเปิดเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการค้น โดยการแสวงหา องค์ความรู้และเทคโนโลยีจากภายนอก เพื่อเสริมสร้างความสามารถภายในองค์กร และร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อร่วมกัน สร้างสรรค์และนำนวัตกรรมออกสู่ตลาด ในขณะที่นวัตกรรมแบบปิดหรือแบบดั้งเดิม มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาภายในองค์กร และพึ่งพาเฉพาะศักยภาพภายในเพื่อพัฒนาและนำนวัตกรรมออกสู่ตลาด ตามภาพที่ 1

**ภาพที่ 1 ข้อแตกต่างระหว่างนวัตกรรมแบบเปิดและแบบปิด**

The slide 'Closed vs. Open Innovation' compares two models. On the left, 'Closed innovation or Traditional innovation' is described as being focused on internal R&D and relying on internal capabilities. On the right, 'Open innovation reflects a paradigm shift' is described as seeking external knowledge and technologies to complement internal capabilities, with organizations collaborating with external partners. Below the text are two funnel diagrams: a narrow funnel for closed innovation and a wide funnel for open innovation. To the right is a table comparing various factors between the two models.

	Open Innovation	Closed Innovation
Management view	Seeks innovations internal and externally. Synergies can be achieved via collaboration.	Develops innovation internally. Zero sum game in a competitive environment.
Idea sources	Internal and external.	Internal.
Role of the customer	Contributes to innovation.	Passive, receives the innovation(s).
Mobility	High.	Low.
Employees	Important.	Not important.
Venture Capital	Collaborate with talent internally and externally.	Organization seeks to hire and monopolize industry talent for competitive advantage.
Talent	An internal function that looks externally.	Advantage is achieved by successful idea generation and commercialisation.
R&D	Advantage is achieved by successful commercialisation.	Success is achieved via first mover advantage.
Competition	Success is achieved via the right business model.	Competitive advantage can be achieved by successfully generating and commercialising own IP. IP is highly confidential and protected by patents, copyrights etc.
Success	Competitive advantage can be achieved by successfully commercialising another organisation's IP.	
Intellectual Property (IP)		

- **ประโยชน์ของนวัตกรรมแบบเปิด** คือ องค์กรสามารถเข้าถึงแนวคิดและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายยิ่งขึ้น นำสินค้าออกสู่ตลาดได้เร็วขึ้น ลดต้นทุนการวิจัยและพัฒนา มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา (IP) อุปสรรคด้านวัฒนธรรมและองค์กรที่ต่างกัน ความซับซ้อนของการประสานงานและการจัดการ การควบคุมคุณภาพและการบูรณาการ การค้นหาพันธมิตรที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ รวมถึงการจัดการกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่แต่ละองค์กรอาจจะต้องคำนึงถึงก่อนจะเริ่มดำเนินการนวัตกรรมแบบเปิด
- **ประเภทของนวัตกรรมแบบเปิด** ได้แก่ (1) Outside-In or Inbound Innovation เป็นการนำเทคโนโลยีจากภายนอกเพื่อทำให้นวัตกรรมภายในองค์กรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (2) Inside-Out or Outbound Innovation เป็นการนำประโยชน์จากนวัตกรรมภายนอกที่รับเทคโนโลยีขององค์กรไปใช้ (3) Coupled Innovation เป็นนวัตกรรมผสมผสาน ทั้งแบบ (1) และ (2) และ (4) Collaborative Innovation Networks เป็นเครือข่ายของบุคคล/องค์กรที่แบ่งปันความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนการสร้างสรรค์นวัตกรรม (รายละเอียด ตามข้อ 1.2.1 (6) Collaborative Innovation Platforms)
- **กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมแบบเปิด** ประกอบด้วย (1) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (2) ระบุพันธมิตรภายนอกองค์กร (3) กำหนดกรอบความร่วมมือ (4) ร่วมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (5) ประเมินและเลือกแนวคิด/ข้อเสนอในการแก้ปัญหา (6) บูรณาการและพัฒนานวัตกรรม และ (7) นำไปใช้งาน/ใช้ในเชิงพาณิชย์

- นวัตกรรมของรัฐ มีการพัฒนาเป็นระยะ โดยอาศัยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แต่มีความซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้น การเชื่อมต่อเกินขีดจำกัด และความไม่แน่นอน ซึ่งความต้องการนวัตกรรมที่สูงขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพและผลผลิตด้วย ทั้งนี้ นวัตกรรมในรัฐบาล มีข้อจำกัดและการควบคุมที่เป็นภาระหนักขึ้น วงจรการเมืองที่สั้นและแรงกดดันทางการเมือง และวัฒนธรรมที่มักจะ ไม่ชอบความเสี่ยง เมื่อเทียบกับนวัตกรรมสาธารณะ ที่มีการแทรกแซงในระดับมหภาค ความรู้ที่ไม่สมบูรณ์และผลกระทบที่ไม่ชัดเจน แต่ได้รับการสนับสนุนจากกฎหมายและการเมือง และทำให้เกิดนวัตกรรมสาธารณะผ่านการแทรกแซงสาธารณะของรัฐ
- กลยุทธ์การพัฒนาวัตกรรมการแบบเปิดของภาครัฐ ได้แก่ (1) การระดมสมองจากประชาชนและวิทยาศาสตร์พลเมือง โดยเชิญชวนให้บุคคลจำนวนมากร่วมกันทำงานที่กำหนดไว้ให้เสร็จสิ้น รวมถึง ช่วยเหลืองานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์ เช่น การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความและรายงานผลลัพธ์ เป็นต้น (2) การสร้างแนวคิด โดยขอให้ผู้เข้าร่วมส่งแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหา และอาจให้พวกเขาแสดงความคิดเห็น/ลงคะแนนเกี่ยวกับแนวคิดของผู้เข้าร่วมคนอื่น ๆ (3) ความร่วมมือด้านข้อมูลแบบเปิด โดยให้ผู้เข้าร่วมแบ่งปัน สำรวจ และวิเคราะห์ชุดข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ และใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อดำเนินการวิจัย ออกแบบการแสดงผลภาพข้อมูล หรือสร้างแอปพลิเคชันและเว็บไซต์ (4) การสนทนาแบบเปิด โดยรวบรวมและตอบสนองต่อข้อมูลการสังเกต และมุมมองจากประชาชน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย โดยใช้เครื่องมือออนไลน์ (การประชุมผ่านเว็บไซต์) และการประชุมแบบพบหน้ากัน และ (5) การแข่งขันชิงรางวัล โดยระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือเป้าหมายเฉพาะที่ต้องการบรรลุ และขอให้ประชาชนทั่วไปส่งแนวทางแก้ไขที่เป็นไปได้ เพื่อประเมินและมอบรางวัลให้ผู้ชนะที่ได้รับการคัดเลือก
- ตัวอย่างนวัตกรรมแบบเปิดของภาครัฐ เช่น (1) เมืองทาร์ตูของเอสโตเนีย เป็น “เมืองในฐานะแพลตฟอร์มนวัตกรรมแบบเปิด” โดยมีรถยนต์ไฮโดรเจนไร้คนขับที่ได้รับการพัฒนาร่วมกับมหาวิทยาลัยทาร์ตู (2) โครงการ Citizen Innovation Lab ของเอกวาดอร์ (3) แนวคิด Barcelona Smart City สำหรับบริการการเดินทางส่วนบุคคลของบาร์เซโลนา เป็นต้น
- แนวโน้มของนวัตกรรมแบบเปิดในอนาคต เช่น การเติบโตของแพลตฟอร์มการจัดการนวัตกรรม การใช้ประโยชน์จากปัญญาประดิษฐ์และการวิเคราะห์ขั้นสูง การขยายตัวของระบบนิเวศนวัตกรรมแบบเปิด มุ่งเน้นไปที่นวัตกรรมที่ยั่งยืนและเกี่ยวกับสังคม การนำแนวทางองค์รวมมาใช้กับนวัตกรรม ตลอดจน การวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการส่งเสริมนวัตกรรมแบบเปิด ความท้าทายและอุปสรรค โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน SMEs และอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิม เป็นต้น

## (2) What Are the Difficult Areas to Apply Open Innovation?

Dr. Michiko Iizuka อาจารย์ประจำสถาบันบัณฑิตแห่งชาติญี่ปุ่น ด้านนโยบายศึกษา (National Graduate Institute for Policy Studies, Japan) ได้นำเสนอการนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของภาครัฐ และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- การนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ในกิจกรรมของภาครัฐ อาจจะมีแนวทางดำเนินการ 2 รูปแบบ ได้แก่
  - (1) การบริหารจัดการในรูปแบบธุรกิจ (Top-down) โดยใช้แนวคิด บริการ หรือเทคโนโลยีที่ได้รับการยอมรับมาประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงบริการสาธารณะ ทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพต้นทุน พัฒนาคูณภาพ เร่งให้บริการ และเพิ่มความครอบคลุมของบริการ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและเพิ่มความพึงพอใจในบริการนั้น ๆ ทั้งนี้ ภาครัฐอาจค่อย ๆ ลดบทบาท หรือแก้ไข/ยกเลิกกฎระเบียบ และให้ภาคเอกชนเข้าดำเนินการแทนในบางกิจกรรม/การบริการ
  - (2) การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Bottom-up) โดยให้พื้นที่สำหรับผู้คิดค้นนวัตกรรมและประสบการณ์ของผู้ใช้งานเป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงบริการ ดังนั้น การใช้ Living lab ในกระบวนการออกแบบบริการที่คำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ ผ่านการสร้างแนวคิด การปรับปรุงและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน การตรวจพิสูจน์แนวคิดโดยการปฏิบัติและทดลอง อาจส่งผลให้ค้นพบรายละเอียดของบริการ สร้างความตระหนักรู้สาธารณะ สร้างความไว้วางใจ และเพิ่มการมีส่วนร่วมในบริการสาธารณะยิ่งขึ้น
- นอกจากความรับผิดชอบหลักในด้านการพัฒนา การกระจาย และการจัดหาสวัสดิการสังคม/ความมั่นคง รัฐบาลยังต้องจัดการกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงต่าง ๆ ดำเนินการและวางแผนระยะยาวเพื่อคนรุ่นต่อไป และจัดสรรสวัสดิการสังคมเพื่อปกป้องสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานด้วย ดังนั้น หากไม่มีการนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ อาจจะมีอุปสรรคในการจัดหาสินค้าสาธารณะ ทั้งการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับสินค้าสาธารณะที่ไม่มีตลาดหรือการใช้งานทันที (การสำรวจอวกาศในยุคแรกๆ) การให้ประชาชนเข้าถึงผลประโยชน์พื้นฐานได้ (การจัดหาไฟฟ้าในพื้นที่ห่างไกล) และการรับประกันความปลอดภัยในกรณีฉุกเฉินหรือในอนาคต (การจัดหาที่พักพิงสำหรับวิกฤต/ภัยพิบัติทางธรรมชาติ)

- การนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้กับสินค้าสาธารณะ อาจทำได้ยาก หากพื้นที่นั้นมีตลาดที่ไม่ให้กำไรตอบแทน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่กระตือรือร้นที่จะเสนอความคิดเห็น และไม่มีแนวคิด/ต้นแบบทางธุรกิจที่ใช้งานได้ ซึ่งภาครัฐสามารถใช้นโยบายเข้ามาแทรกแซง โดยการเป็นผู้นำในการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา รวมถึงด้านทรัพยากรบุคคล สร้างแรงจูงใจเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน สร้างพื้นที่ตลาดผ่านการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และสร้างผู้ซื้อผ่านการใช้กฎระเบียบ
- การใช้นวัตกรรมแบบเปิดในภาครัฐ อาจมีอุปสรรคเมื่อขาดองค์ความรู้และทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก รัฐจึงมีบทบาทสำคัญจำเป็นในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการเอาชนะความเสี่ยงและความไม่แน่นอนสูง ระยะเวลาดำเนินการนาน ต้นทุนล่วงหน้าสูง ไม่ทำกำไรในแง่การเงิน และตลาดที่มีศักยภาพเล็ก แต่สำคัญต่อสิทธิมนุษยชน จนกว่าปัญหาเหล่านั้นจะเติบโตเป็นตลาดที่ทำกำไรได้เมื่อเวลาผ่านไป เช่นเดียวกับเทคโนโลยีสิ่งแวดลอม โครงการอวกาศ และปัญญาประดิษฐ์
- สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ ความสามารถของรัฐในการใช้นวัตกรรมแบบเปิด เป็นเครื่องมือทางนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาครัฐในแต่ละระดับมีการนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ต่างกัน เช่น ระดับชาติ (ความมั่นคงแห่งชาติ โครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ แผนงานครอบคลุม ฯลฯ) ระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่น (ความต้องการทางสังคมที่เร่งด่วนกว่า) เป็นต้น ทั้งนี้ ภาครัฐจะต้องระบุจุดประสงค์และกฎเกณฑ์ในการใช้นวัตกรรมแบบเปิดที่ชัดเจน พร้อมทั้ง ทำหน้าที่ในการประสานงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน พยายามสร้างกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดสรรความรู้/ข้อมูล (ความเป็นส่วนตัว ความเหมาะสมของทรัพยากรที่มี) และระบุขั้นตอนในการเป็นผู้นำ การรักษา และการถอนตัวจากกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย

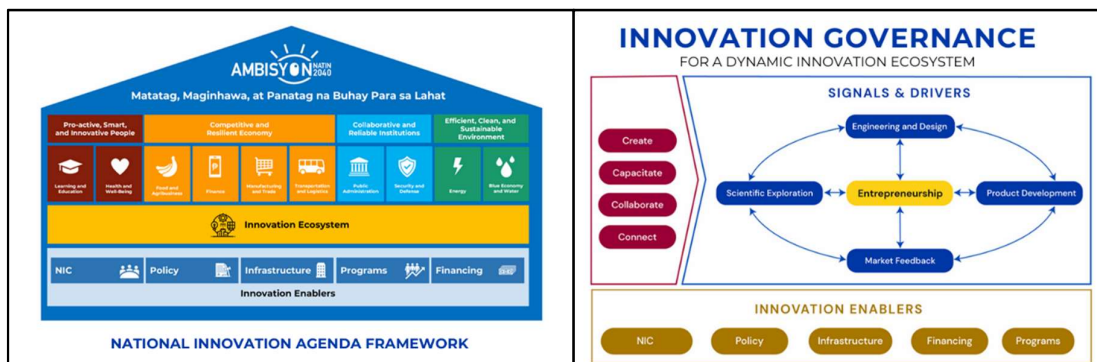
### (3) Establishing a Dynamic Innovation Ecosystem for the Public Sector

Diane Gail L. Maharjan ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและการวางแผน สำนักงานเศรษฐกิจ

และการพัฒนาแห่งชาติฟิลิปปินส์ (National Economic and Development Authority, Philippines) ได้นำเสนอกลยุทธ์และกรอบการดำเนินงานในการสร้างระบบนิเวศของนวัตกรรมในภาครัฐ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- ความต้องการนวัตกรรมในภาครัฐของฟิลิปปินส์ เกิดจากปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ความท้าทายทางสังคมที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน (การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ วิกฤตสาธารณสุข และความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจ) การปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการและความพึงพอใจของพลเมือง การเรียกร้องความโปร่งใสและความรับผิดชอบของรัฐผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ งบประมาณ และทรัพยากรที่มีจำกัด ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว (ปัญญาประดิษฐ์ บล็อกเชน) รวมทั้ง การพัฒนาและเติบโตทางเศรษฐกิจ เพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการและดึงดูดการลงทุน
- ฟิลิปปินส์ได้ศึกษาวิเคราะห์หัวข้อชีวิตของภาครัฐ โดยเปรียบเทียบกับประเทศในภูมิภาคและพิจารณาความท้าทายในการสร้างระบบนิเวศของนวัตกรรม เพื่อจัดทำเอกสารวาระและยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมแห่งชาติ 10 ปี (NIASD 2023 - 2032) โดยมีกรอบการดำเนินงาน และการกำกับดูแลนวัตกรรมสำหรับระบบนิเวศนวัตกรรมแบบไดนามิก ตามภาพที่ 2

ภาพที่ 2 วาระและยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมแห่งชาติ 10 ปีของฟิลิปปินส์ (NIASD 2023 - 2032)



- การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมแบบไดนามิก จะต้อง (1) สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่แพร่หลายทางสังคม และมุ่งเน้นตลาด (2) เพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้ดำเนินการด้านนวัตกรรมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากร เพื่อพัฒนาแนวคิดให้เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และบริการ (3) ร่วมมือกันผ่านแพลตฟอร์มที่ใช้งานได้ เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์ และ (4) เชื่อมโยงผู้ดำเนินการด้านนวัตกรรมกับผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพในเชิงพาณิชย์กับนักลงทุนและตลาดที่เป็นไปได้



- กลยุทธ์ในการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมแบบไดนามิก ได้แก่ (1) สถานวัตกรรมแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานหลักในการกำหนดเป้าหมาย ลำดับความสำคัญ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมของประเทศ เชื่อมโยงนวัตกรรมในแผนหลักและระดับท้องถิ่น กับโปรแกรมการลงทุนต่าง ๆ (2) นโยบายนวัตกรรม ทั้งเพิ่มการลงทุนและการใช้จ่ายสำหรับการวิจัยและพัฒนา กำหนดมาตรฐานการกำกับดูแลสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการนวัตกรรมในช่วงเริ่มต้น ปฏิรูปและกำหนดแนวทางที่จะปรับกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และปรับแนวทางการศึกษาและโปรแกรมพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมและตลาดเกิดใหม่ (3) เงินทุนเพื่อนวัตกรรม โดยใช้โปรแกรมการเงินแบบองค์รวม และระดมทุนจากภาคเอกชนและต่างประเทศ สำหรับการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยี และโครงการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม (4) โครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรม โดยการออกแบบ จัดตั้ง และยกระดับเทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนาทางกายภาพและดิจิทัล รวมถึงจัดหาและจัดการทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ดำเนินการด้านนวัตกรรม ในภาครัฐและเอกชน และ (5) โปรแกรมนวัตกรรม ที่เสริมสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมตั้งแต่ช่วงเด็ก สร้างความร่วมมือไตรภาคีระหว่างสถาบันการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม และรัฐบาล ตลอดจน ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ให้ทันกับแนวโน้มและความต้องการของอุตสาหกรรม
- การบริหารราชการ เป็น 1 ใน 10 หมายเหตุด้านนวัตกรรมของฟิลิปปินส์ โดยมีการศึกษาแนวทางจากประเทศที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย (1) การบริหารทรัพยากรบุคคล (เบลเยียม) เพื่อเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (2) การจัดทำงบประมาณ (เดนมาร์กและฝรั่งเศส) ทั้งการจัดหาเงินทุนที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การจัดหาทรัพยากร ขั้นตอนทางการเงิน และความร่วมมือ (3) การจัดการองค์ความรู้ (โปรตุเกส) เพื่อให้มีข้อมูลที่แม่นยำและทันที่ที่เกิดจากการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว (4) องค์กรด้านนวัตกรรม (เดนมาร์ก) เช่น คำสั่งอย่างเป็นทางการการจัดตั้งองค์กรเฉพาะทาง ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม หรือการกำหนดความรับผิดชอบ เพื่อเป็นกรอบความร่วมมือและแนวทางการประสานงานขององค์กรไปยังภาคส่วนอื่นได้ (5) การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอน อย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อระบุอุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม (ออสเตรเลีย) (6) การจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันความล้มเหลว และลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ทำให้ประเทศสามารถระบุข้อบกพร่องของนโยบายและพัฒนาวิธีแก้ปัญหาที่แก้ไขได้หรือตรงเป้าหมายมากขึ้นและ (7) การประเมินนวัตกรรมของภาครัฐ ด้วยตัวชี้วัดและดัชนีระดับโลก เช่น ดัชนีนวัตกรรมโลก (Global Innovation Index - GII) ดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลโลก (World Governance Indicators - WGI) ดัชนี OECD เกี่ยวกับนวัตกรรมของภาครัฐ การจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันด้านดิจิทัลระดับโลกของ IMD (World Digital Competitiveness Ranking - WDCR) ดัชนีความสามารถในการแข่งขันระดับโลกของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum's Global Competitiveness Index - GCI) ดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index - CPI) เป็นต้น
- กรณีศึกษาสำหรับฟิลิปปินส์ เช่น เอสโตเนีย ซึ่งผู้นำระดับโลกด้านรัฐบาลดิจิทัล โดยมีบริการสาธารณะออนไลน์ถึง 99% สิงคโปร์ซึ่งเป็นชุมพลังแห่งนวัตกรรมของอาเซียน โดยมีการจัดตั้ง ONE LAB เพื่อเปลี่ยนแปลงรัฐบาลให้ดีขึ้นผ่านการปรับปรุงการให้บริการสาธารณะและการมีส่วนร่วมของประชาชน ญี่ปุ่น ซึ่งมีการสร้างระบบ หน่วยงานเฉพาะ และห้องปฏิบัติการนวัตกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงรัฐบาลให้ดีขึ้น เป็นต้น
- ดัชนีนวัตกรรมโลกของฟิลิปปินส์ ได้แก่ อันดับที่ 76 ในการให้บริการภาครัฐออนไลน์ อันดับที่ 79 ในการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ และอันดับที่ 89 จาก 180 ประเทศ ตามดัชนีการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีความท้าทาย ได้แก่ (1) ความเฉื่อยช้าของระบบราชการ จากระเบียบราชการที่ยุงยากและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การปฏิรูปนวัตกรรมล่าช้า (2) ทรัพยากรและเงินทุนที่จำกัด ในปี 2023 รัฐบาลฟิลิปปินส์จัดสรรงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพียง 0.12% ของ GDP ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ UNESCO แนะนำสำหรับประเทศกำลังพัฒนา (1%) (3) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและการขาดวัฒนธรรมแห่งการทดลอง โดยมักจะเลือกใช้วิธีการแบบดั้งเดิมมากกว่า เนื่องจากกลัวความล้มเหลวและกังวลเรื่องความรับผิดชอบ บางส่วนต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุมากซึ่งอาจไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และ (4) นโยบายและการทำงานแบบแยกส่วน ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐที่แตกต่างกัน

- อย่างไรก็ตาม ฟิลิปปินส์มีนวัตกรรมในภาครัฐที่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ (1) eGovPH Super App เป็นแพลตฟอร์มครบวงจรซึ่งบูรณาการบริการภาครัฐต่าง ๆ เช่น การกิจของหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานส่วนท้องถิ่น การสมัครงาน การท่องเที่ยว การเดินทาง เข้าและออกจากประเทศ การเกษตร สุขภาพ ธุรกิจ Start-up การทำงานต่างประเทศ การร้องเรียนเรื่องต่าง ๆ เป็นต้น ตามภาพที่ 3 (2) ระบบระบุตัวตนของฟิลิปปินส์ (PhilSys) และ (3) ระบบการยื่นภาษีและชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (eFPS)

ภาพที่ 3 แพลตฟอร์ม eGovPH Super App ที่ชาวต่างชาติต้องลงทะเบียนก่อนเข้าฟิลิปปินส์



- นวัตกรรมในหน่วยงานส่วนท้องถิ่นของฟิลิปปินส์ ได้แก่ (1) LGUS เป็นระบบจัดการจราจรอัจฉริยะของเมืองอิลอิลโล ที่ใช้เซ็นเซอร์และกล้องเพื่อตรวจสอบและจัดการการจราจรในเมือง ลดความแออัดและเพิ่มความปลอดภัยบนถนน (2) Davao Central 911 ซึ่งเมืองดาเวาเป็นเมืองแรกในฟิลิปปินส์ที่สร้างระบบตอบสนองเหตุฉุกเฉิน (ตำรวจ ดับเพลิง กู้ภัย) แก่ประชาชน และ (3) DOTBOT คือระบบแชทบอทอัตโนมัติของเมืองวาเลนซูเอลา เพื่อช่วยเหลือประชาชนในการสอบถามและขอรับบริการผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียและเว็บไซต์ทางการของเมืองแบบเรียลไทม์ ทำให้บริการของเมืองเข้าถึงประชาชนได้ง่ายขึ้น

#### (4) System-based and Collaboration-based Innovation in the Public Sector

Alexandru Oprunenco ที่ปรึกษาด้านนวัตกรรมประจำภูมิภาค ณ ศูนย์กรุงเทพมหานคร

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme - UNDP) ประเทศไทย ได้นำเสนอเกี่ยวกับนวัตกรรมเชิงระบบและเชิงความร่วมมือในภาครัฐ โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- แนวทางการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางนวัตกรรมเชิงระบบและเชิงความร่วมมือ หรือ “*portfolio approach*” มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อตลาดเป้าหมายและการบริหารลงทุนด้านนวัตกรรมอย่างเหมาะสม สำหรับปัญหาที่ไม่ได้พบเป็นประจำและไม่มีทางแก้ไขแบบเร่งด่วน เช่น การลดจำนวนประชากร รวมถึง ภัยพิบัติที่ย้ายออกจากประเทศ มลพิษทางอากาศ ปัญหาสุขภาพ การตัดไม้ทำลายป่า ความไม่มั่นคงทางอาหาร ภาวะทุพโภชนาการ และความไม่เท่าเทียมกันในระดับครัวเรือน เป็นต้น
- Portfolio คือ ชุดมาตรการที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งได้รับการออกแบบและจัดการอย่างมีพลวัต เพื่อสร้างมาตรการใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ช่วยให้สามารถเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงระบบด้วย ผ่านความสอดคล้องด้านต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ (1) ความสอดคล้องทางนโยบาย เพื่อให้แน่ใจว่า “นโยบายและมาตรการ” ที่เสนอ มีความสอดคล้องระหว่างกันและสอดคล้องกับความท้าทายที่เกิดขึ้น (2) ความสอดคล้องของระบบนิเวศและความร่วมมือ เป็นกรณีลึทธิร่วมและสามารถจัดการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาวโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และ (3) ความสอดคล้องของการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับภาพรวมของตรรกะ Portfolio จะช่วยเสริมความแข็งแกร่งมากกว่าการดำเนินการที่ละส่วน

- กรณีศึกษาความสอดคล้องทางนโยบาย : ชุดมาตรการเศรษฐกิจหมุนเวียนของฟิลิปปินส์ (Portfolio ของชุดมาตรการ “CircularPasig”) โดยมีการกำหนด (1) จุดหมายสูงสุดของ Portfolio (North Star) คือวิสัยทัศน์เป้าหมาย ที่ถ่ายทอดคุณค่า ทิศทาง ความเชื่อมโยง และความสอดคล้องในการกำหนด Portfolio เช่น ปาซิกเป็นเมืองต้นแบบของเมืองเศรษฐกิจหมุนเวียน ที่ยึดมั่นในการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ครอบคลุม ยืดหยุ่น และสร้างความเจริญรุ่งเรืองให้กับผู้อยู่อาศัย พร้อมทั้งเคารพขอบเขต สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นต้น (2) ผลลัพธ์ของระบบ คือผลกระทบจากการพัฒนาแบบองค์รวมจากมิติต่าง ๆ (การกำกับดูแล วัฒนธรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม) ที่ Portfolio จำเป็นต้องสร้างขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมายสูงสุด ได้แก่ รัฐบาลที่มุ่งเน้นภารกิจ ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม การใช้ชีวิตวิถีเศรษฐกิจหมุนเวียน ความรับผิดชอบร่วมกัน และนิยามใหม่ของโมเดลเศรษฐกิจ และ (3) มาตรการของ Portfolio คือ ชุดมาตรการที่ประสานงานกันอย่างดีเพื่อจัดการกับความท้าทายในการพัฒนาที่ซับซ้อน โดยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับผลลัพธ์ของระบบและจุดหมายสูงสุด ได้แก่ การรณรงค์ด้านพฤติกรรมทางสังคม ข้อมูลสำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียน การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียวในท้องถิ่น นวัตกรรมสำหรับศูนย์กลางเศรษฐกิจหมุนเวียน และแคตตาล็อกและการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์สีเขียว ซึ่งต้องดำเนินการตลอดห่วงโซ่คุณค่า ทั้งต้นน้ำ (การผลิต : วัตถุดิบ การออกแบบ การผลิตซ้ำ) กลางน้ำ (การใช้ประโยชน์: การกระจาย การบริโภค การใช้ซ้ำ การซ่อมแซม) และปลายน้ำ (การจัดการขยะ: การเก็บรวบรวม การกู้คืน การรีไซเคิลขยะเหลือทิ้ง)
- กรณีศึกษาความสอดคล้องของระบบนิเวศและความร่วมมือ : Net Zero Cities เมืองที่มีการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ ตามภารกิจของสหภาพยุโรป (Climate-Neutral & Smart Cities) ซึ่งจะสนับสนุนเมืองต่าง ๆ ที่ดำเนินการด้านสภาพภูมิอากาศ แต่ยังคงเผชิญกับอุปสรรคเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ด้วยการระบุและเอาชนะสาเหตุหลักที่ขัดขวางการดำเนินการด้านสภาพภูมิอากาศในระดับขนาดใหญ่ เพื่อสร้างชีวิตที่ดีขึ้นสำหรับพลเมืองและโลก
- กรณีศึกษาความสอดคล้องของการจัดสรรทรัพยากร : การลงทุนอย่างเป็นระบบโดย TransCap Initiative และเครื่องมือทางการเงินสำหรับ Portfolio ของเมืองปาซิก ได้แก่ การมอบทุน (ทุนสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ทุนฝึกอบรม ทุนช่วยเหลือสำหรับพลเมือง ทุนสนับสนุนโครงการวิจัย) และการเงินแบบผสมผสาน (การรับประกันการขาดทุนครั้งแรก พันธบัตรตามผลลัพธ์ การร่วมลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน กองทุนสนับสนุน)

### (5) Building a Culture of Open Innovation for Public-sector Organizations

Angela Hanson หัวหน้างานนวัตกรรม ฝ่ายสังเกตการณ์นวัตกรรมภาคสาธารณะ และ รัฐบาลที่เปิดกว้างและมีนวัตกรรม ส่วนการกำกับดูแลสาธารณะ องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) ณ ประเทศฝรั่งเศส นำเสนอการสร้างนวัตกรรมแบบเปิดสำหรับองค์กรภาครัฐ โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- การวิจัยของ OECD เน้นย้ำถึงความสำคัญของการเสริมอำนาจผู้จัดการขององค์กรและสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมแบบเปิด โดยการวิจัยเกี่ยวกับความพร้อมของนวัตกรรมแบบเปิด พบว่า การจัดการสาธารณะที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งส่งเสริมการปฏิบัติกรนวัตกรรมแบบเปิด ซึ่งคุณสมบัติที่สำคัญของผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ส่งเสริมการสร้างรากฐานความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจในระยะยาว รักษาการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง จัดตั้งกลุ่มบริหารที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผยและกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมผ่านการสื่อสารภายใน และสามารถดึงดูดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายนอกและภายในองค์กร
- บทบาทด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติการของผู้จัดการองค์กรสำหรับนวัตกรรมแบบเปิด ได้แก่ (1) แสดงความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับจุดประสงค์และกลยุทธ์ของนวัตกรรมด้วยแผนที่เป็นรูปธรรมซึ่งสะท้อนถึงค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน (2) กำหนด Portfolio ที่หลากหลายของข้อริเริ่มและโครงการด้านนวัตกรรมระหว่างองค์กร (3) ขยายขอบเขตของระบบนิเวศและเครือข่ายเพื่อสร้างอัตลักษณ์ร่วมกัน สร้างมูลค่าและการแลกเปลี่ยนความรู้ (4) ระดมผู้คนและผู้นำด้านปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างสรรค์และความรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแรงจูงใจและรางวัลเชิงกลยุทธ์สำหรับพฤติกรรมในการสร้างนวัตกรรม (5) เร่งกระบวนการสำหรับนวัตกรรมแบบกระจายอำนาจ คล่องตัว และเน้นผู้ใช้งาน พร้อมกับสนับสนุนการเรียนรู้และการรับข้อเสนอแนะ และ (6) เพิ่มการจัดหาทุนนวัตกรรมและค้นหาโอกาสสำหรับคุณค่าสาธารณะในระยะยาว ผ่านการลงทุนเพิ่มเติมในแนวทางแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิม



- แนวทางการส่งเสริมผู้จัดการองค์กรและสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมแบบเปิด พร้อมด้วยตัวอย่างจากประเทศต่าง ๆ ได้แก่ (1) การสร้างเงื่อนไขสำหรับเหตุที่ไม่คาดคิดตามที่วางแผนไว้ (โครงการ Free Agents GovCloud Model รัฐบาลแคนาดา ที่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่รัฐเปลี่ยนสังกัดเพื่อเลือกทำโครงการที่สนใจ) (2) การแสวงหาและบูรณาการความรู้ทางเลือก (โครงการ vTaiwan ในการการสร้างความฉันทามติและการประนีประนอมเกี่ยวกับกฎระเบียบ Uber รัฐบาลไต้หวัน) (3) การทำหน้าที่นายหน้าและจัดการ Portfolio นวัตกรรม (แพลตฟอร์มนวัตกรรม Future by Lund (FBI) เทศบาลเมืองลุนด์ของสวีเดน) (4) การจัดการให้เกิดกระบวนการสร้างนวัตกรรม (โครงการ 10x Investments เป็นการลงทุนแบบมีขั้นตอนของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา) และ (5) การเป็นผู้ริเริ่มที่น่าเชื่อถือ (กระทรวงการคลังและสำนักนายกรัฐมนตรีในฟินแลนด์ – กรณีนำร่องเพื่อแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของการกำกับดูแลนวัตกรรมเชิงคาดการณ์)

### (6) Collaborative Innovation Platforms

Dr. Atreyi Kankanhall ได้นำเสนอเกี่ยวกับแพลตฟอร์มสำหรับเครือข่ายนวัตกรรมเชิงความร่วมมือ โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- เครือข่ายนวัตกรรมเชิงความร่วมมือ คือ เครือข่ายของบุคคลและองค์กรที่แบ่งปันความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนการสร้างสรรค่นวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมที่สร้างโดยผู้ใช้ (Lego, Living Labs) และเครือข่ายแบบเปิด ทั้งกระบวนการในระดมความคิดจากมวลชนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (crowdsourcing) และข้อมูลเปิด (open data) เช่น (P&G ใช้ Innocentive.com และภาครัฐใช้ Data.Gov, data.gov.sg) ส่วนนวัตกรรมจากผู้ใช้ คือ นวัตกรรมโดยผู้ใช้ระดับกลาง (เช่น บริษัทผู้ใช้) หรือผู้บริโภค (ผู้ใช้ปลายทางรายบุคคลหรือชุมชนผู้ใช้) แทนที่ผู้ผลิตต่าง ๆ โดยผู้ใช้หลัก คือ ผู้ใช้ที่ประสบปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข มีความต้องการก่อนตลาด และทุ่มเทความพยายามในการพัฒนาแนวทางแก้ไข
- Crowdsourcing เกิดขึ้นจากการที่องค์กรไม่สามารถแข่งขันได้โดยอาศัยทรัพยากรภายใน จำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายนอก และเทคโนโลยีบนอินเทอร์เน็ตได้เปลี่ยนรูปแบบของการแก้ปัญหา เชื่อมต่อกับบุคคลที่มีความสามารถทั่วโลกเพื่อดำเนินการงานต่าง ๆ ช่วยให้บุคคลทั่วไปสามารถทำภารกิจย่อย ๆ ให้เสร็จสิ้นได้ ทั้งยัง เป็นการคัดเลือกกลุ่มบุคคลจำนวนมากที่ยังไม่ระบุตัวตน (ผู้แก้ปัญหา) สำหรับงานด้านองค์กร (ผู้แสวงหา) ผ่านแพลตฟอร์มบนอินเทอร์เน็ต ซึ่งช่วยให้สามารถนำความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวมาใช้ภายนอก ลดต้นทุนของการดำเนินการงาน เข้าถึงความรู้ที่หลากหลาย และยังคงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในสาขาหลักขององค์กรนั้น ๆ ซึ่ง Crowdsourcing แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) งานย่อยที่บุคคลสามารถทำงานเล็ก ๆ ให้เสร็จ (การทำแบบสำรวจบน Amazon Mechanical Turk) (2) การแข่งขันกับนักแก้ปัญหาอื่น ๆ (การออกแบบโลโก้บน 99designs บททดสอบบน Innocentive) และ (3) การทำงานร่วมกับนักแก้ปัญหาอื่น ๆ (Wikipedia) นอกจากนี้ ยังมี Civic Crowdsourcing ที่สามารถรายงานและจัดการแก้ไขปัญหาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Traffy Fondue)
- ความท้าทายของ Crowdsourcing ได้แก่ การจูงใจให้องค์กรผู้แสวงหาเข้าร่วม เนื่องจากความไม่แน่นอนในเวลาทำงาน และคุณภาพของสิ่งที่ใช้แก้ปัญหา และนักแก้ปัญหาก็จะจ่ายตัวไม่เท่ากันในแต่ละงาน การกระตุ้นให้นักแก้ปัญหาเข้าร่วมเนื่องจากมีสิ่งจูงใจที่หลากหลาย และอาจต้องอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งนี้ องค์กรผู้แสวงหาอาจตั้งคำถามว่านักแก้ปัญหาสามารถทำงานได้อย่างน่าพอใจหรือไม่ เนื่องจากประสิทธิภาพของนักแก้ปัญหาจะกำหนดผลลัพธ์ของ Crowdsourcing และอาจขาดทักษะหรือความรู้ในการแก้ปัญหา
- เครือข่ายนวัตกรรมเชิงความร่วมมือที่พบในปัจจุบัน ได้แก่ (1) วิทยาศาสตร์พลเมือง (Citizen Science) ซึ่งประชาชนทั่วไปสามารถช่วยดำเนินการวิจัยทางวิทยาศาสตร์โดยสมัครใจ ทั้งออกแบบ ทดลอง รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผลลัพธ์ และแก้ไขปัญหา เช่น EyeWire: เกมทำแผนที่สมอง Galaxy Zoo: โครงการดาราศาสตร์แบบระดมทุน เป็นต้น และ (2) Gov 5.0 ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ และให้ภาคธุรกิจและประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อสร้างบริการร่วมกัน รวมถึง MGov ที่เข้าถึงได้กว้างขวางขึ้น แพร่หลาย ปรับให้เข้ากับบุคคลมากขึ้น คุ่มต้นทุน แต่อาจมีข้อกังวลด้านความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัว การทำงานร่วมกัน และข้อจำกัดของอุปกรณ์พกพา อย่างไรก็ตาม การเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลสามารถกระตุ้นการพัฒนาแอปพลิเคชันมือถือใหม่ ๆ โดยภาคธุรกิจและประชาชนได้
- ข้อมูลเปิด (open data) คือ โครงการริเริ่มของรัฐบาลในการเผยแพร่ข้อมูลของรัฐบาลออนไลน์เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมของผู้ใช้ ซึ่งเป็นวิธีการที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงในการรวบรวมความเชี่ยวชาญและข้อเสนอแนะจากผู้ ใช้ เพิ่มการมีส่วนร่วม บรรลุความโปร่งใส และผลิตผลที่มากขึ้น เช่น Data.gov.sg (สิงคโปร์) Data.gov (สหรัฐอเมริกา) ODPH (ฟิลิปปินส์) Data.gov.in (อินเดีย) เป็นต้น

- ความท้าทายของการนำข้อมูลเปิดมาใช้ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปิดของรัฐบาล กฎหมายความเป็นส่วนตัวที่เข้มงวด คุณภาพของข้อมูล ความเป็นมิตรต่อผู้ใช้ของฐานข้อมูลที่มีอยู่จำกัด ภัยคุกคามด้านความปลอดภัย การขาดมาตรฐานของนโยบายข้อมูลเปิด ต้นทุนของโครงการข้อมูลเปิด และปัญหาต่าง ๆ ที่อาจขัดขวางความพยายามในการใช้ข้อมูลเปิด ทั้งนี้ ระบบข้อมูลเปิดจะยั่งยืนได้ ก็ต่อเมื่อสามารถค้นพบได้ มีเครื่องมือร่วมวางตำแหน่ง ประเมินวัดผลได้ มีเอกสารประกอบอยู่ร่วมกัน มีการส่งเสริมการใช้ เชื่อมโยงข้อมูล จัดระเบียบเพื่อการใช้งาน เผยแพร่ข้อมูลเมตา สามารถเข้าถึงได้ และส่งเสริมให้มีมาตรฐาน
- แนวโน้มในอนาคตของโลกข้อมูลที่เกี่ยวข้องต้องเรียนรู้เพื่อให้พร้อมรับมือ ได้แก่ รัฐบาลที่เปิดเผย มีความโปร่งใส และความรับผิดชอบ การเชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่ายข้อมูล วิทยาศาสตร์แบบเปิดและการเข้าถึงได้ การสร้างภาพและการเล่าเรื่องผ่านข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานข้อมูลและการกำกับดูแล ข้อมูลขนาดใหญ่ การไหลของข้อมูล และข้อมูลเรียลไทม์ ปัญญาประดิษฐ์ การเรียนรู้ของเครื่องจักร และอัลกอริทึม เมืองอัจฉริยะและข้อมูลของภาคส่วนต่าง ๆ ตลอดจน ประเด็นเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัว

1.2.2 การอภิปราย จำนวน 2 หัวข้อ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมแบบเปิดในเชิงลึกจากประสบการณ์ของวิทยากรและผู้ร่วมอภิปรายในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง พร้อมเปิดโอกาสให้ซักถามในห้องประชุมด้วย ดังนี้

### (1) *Unleashing the Creativity of the Public Sector through Open Innovation*

ผู้ร่วมอภิปราย ได้แสดงความเห็นในประเด็นคำถาม “นวัตกรรมแบบเปิดสามารถปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์ในภาครัฐ เพื่อปรับปรุงการให้บริการได้อย่างไร” โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

ผู้ร่วมอภิปราย	ประเด็นสำคัญ
1. Dr. Michiko Iizuka 2. Diane Gail L. Maharjan 3. Alexandru Oprunenco 4. Dr. Majah-Leah V. Ravago ประธานและผู้บริหาร สถาบันพัฒนาแห่งฟิลิปปินส์ (Development Academy of the Philippines - DAP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวัตกรรมเป็นเส้นทางสู่การพัฒนาบริการของภาครัฐ ซึ่งอาจจะต้องอาศัยองค์ความรู้ ประสบการณ์ และแรงบันดาลใจจากความร่วมมือกับภาคเอกชน</li> <li>- การวางนโยบายของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะมุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมแบบเปิดของภาครัฐ โดยจะต้องมีการจัดทำแผน ดำเนินการ และรับฟังความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป</li> <li>- วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ต้องมีการศึกษาและนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบท</li> <li>- ภาครัฐต้องคำนึงถึงจริยธรรมในการใช้นวัตกรรมแบบเปิด และทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในความปลอดภัยของระบบว่า จะไม่ทำให้ข้อมูลส่วนบุคคลรั่วไหล</li> </ul>

### (2) *Challenges and Opportunities in Public-sector Open Innovation*

ผู้ร่วมอภิปราย ได้แสดงความเห็นในประเด็นคำถาม “ความท้าทายและโอกาสสำคัญของภาครัฐในการนำนวัตกรรมแบบเปิดมาใช้คืออะไร และจะมีวิธีจัดการอย่างไร” โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

ผู้ร่วมอภิปราย	ประเด็นสำคัญ
1. Dr. Atreyi Kankanhalli 2. Angela Hanson 3. Dr. Tirso A. Ronquillo อธิการบดีแห่ง Batangas State University ประเทศฟิลิปปินส์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความท้าทาย : นิยามของนวัตกรรมแบบเปิดซึ่งเป็นเรื่องใหม่ในการให้บริการของภาครัฐ ความตระหนักรู้ การปรับทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจ ข้อจำกัดด้านเงินทุน นโยบายทางการเงิน โครงสร้างพื้นฐาน ประเด็นด้านวัฒนธรรม และความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่มีภารกิจแตกต่างกัน</li> <li>- โอกาส : ส่งเสริมภาพลักษณ์ด้านความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือของหน่วยงานภาครัฐ ทบทวนและแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และปรับตัวให้ทันกระแสโลก</li> <li>- วิธีจัดการ : จัดลำดับความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนงาน บุคลากร โครงการ และการเพิ่มผลผลิต โดยใช้นวัตกรรม เรียนรู้จากองค์กรที่ประสบความสำเร็จเพื่อป้องกันความล้มเหลว มีหลักสูตรสำหรับผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผนการลงทุนด้านนวัตกรรมของประเทศ</li> </ul>

1.2.3 การนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับ Developing Local Innovation Ecosystems จากวิทยากรผู้มีประสบการณ์ในการพัฒนาระบบนิเวศสำหรับนวัตกรรมในระดับภูมิภาค จำนวน 3 กรณี เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดการนวัตกรรมแบบเปิดในบริบทที่แตกต่างกัน ดังนี้

(1) *Application of Open Innovation in JICA: Finding Solutions for*

*Developmental Challenges in the African Case under the Kosen Model*

*Dr. Michiko Iizuka* ได้นำเสนอการประยุกต์ใช้นวัตกรรมแบบเปิดใน JICA เพื่อค้นหา

วิธีแก้ไขปัญหาด้านการพัฒนา ในกรณีของแอฟริกาภายใต้ความร่วมมือกับ KOSEN โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- การประยุกต์ใช้นวัตกรรมแบบเปิดในโครงการขององค์การความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (Japan International Cooperation Agency – JICA) เป็นโครงการวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ ซึ่ง JICA ในฐานะเป็นหน่วยงานรัฐบาลที่ให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาอย่างเป็นทางการเป็นจำนวนมาก ครอบคลุมถึงการจัดการกับความท้าทายทางเทคนิค ทั้งความร่วมมือทางเทคนิค เงินกู้เพื่อความช่วยเหลือด้านการพัฒนา และเงินช่วยเหลือแบบให้เปล่า โดยทำงานร่วมกับประเทศกำลังพัฒนา 150 ประเทศ ได้ร่วมมือกับ KOSEN ซึ่งเป็นสถาบันทางการศึกษาขั้นสูงรูปแบบหนึ่งของญี่ปุ่น ทั้งระดับชาติ ท้องถิ่นและภาคเอกชนที่มุ่งเน้นวิศวกรเชิงปฏิบัติและวิศวกรที่มีความคิดสร้างสรรค์
- ในปี 2561 JICA และ KOSEN 6 แห่ง ได้ลงนามข้อตกลงร่วมกัน และสร้างแพลตฟอร์มนวัตกรรม JICA-KOSEN ขึ้น ต่อมาจึงริเริ่มโครงการ “ความท้าทายของ JICA KOSEN” ในปี 2562 JICA ได้นำนวัตกรรมแบบเปิดมาใช้เพื่อค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาด้านปัญหาทางสังคมของแอฟริกา โดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานระหว่างผู้รับประโยชน์ที่มีศักยภาพและผู้ให้บริการ โดย (1) ระบุปัญหา (2) ระบุผู้มีส่วนร่วม (3) จับคู่ (1) กับ (2) ที่เหมาะสม และ (4) นำแนวคิดที่ผ่านการทดสอบไปใช้จริง ซึ่งผู้มีส่วนร่วมในพื้นที่ของแอฟริกา ได้แก่ เคนยา รวันดา ไนจีเรีย เคนยา รวันดา กานา โมซัมบิก และแทนซาเนีย และมีนักศึกษา 43 คน จาก KOSEN 6 แห่ง (คิเซคิวชู ซาเซโบ อาริอาเกะ อุเบะ มียาโคโง นากาโอกะ) จัดตั้งทีม 10 ทีม และให้ทีมที่ได้รับการคัดเลือก เสนอวิธีแก้ไขปัญหามุ่งเน้นในแอฟริกาที่เป็นผู้ร่วมวิจัย เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ซึ่งทั้ง 10 ทีม ได้รับการบรรยายจากผู้เชี่ยวชาญด้านแอฟริกา ร่วมทำงานเป็นกลุ่ม และหลังจากการแข่งขันนำเสนอแนวคิดในการสร้างต้นแบบ มี 3 ทีมที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำเนินการสร้างต้นแบบต่อไป
- ทีมที่ได้รับการคัดเลือก 3 ทีมจะต้องดำเนินการตามต้นแบบเป็นเวลา 1 เดือนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยในท้องถิ่น โดยการประชุมและสื่อสารกับสถาบัน/บริษัทคู่ค้าในพื้นที่ แต่ละทีมส่งตัวแทน (อาจารย์ 1 คนและนักศึกษา 1 คน) นำต้นแบบของตนไปทดสอบภาคสนามกับผู้ร่วมวิจัย และในปี 2566 พบว่า การพัฒนาหลังการทดสอบภาคสนามสำหรับระบบอัตโนมัติในการสร้างแมลงวันดำเพื่อผลิตปุ๋ย ณ เคนยา โดย Nagaoka KOSEN ได้รับการชื่นชมจากสตาร์ทอัพในพื้นที่ และได้รับเงินทุนจากเยอรมัน เพื่อทำให้ต้นแบบนั้นกลายเป็นสินค้าเชิงพาณิชย์ได้
- บทเรียนที่ได้รับจากกรณีนี้ คือ ขั้นตอนในการดำเนินการ ประกอบด้วย JICA ได้นำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้เพื่อแก้ปัญหาในแอฟริกา ขอให้นักศึกษา/อาจารย์ที่ KOSEN เสนอแนวทางแก้ไขที่เป็นไปได้ มีการแข่งขันเพื่อคัดเลือกแนวคิดที่ทำได้จริง จับคู่กับพันธมิตรในพื้นที่ ร่วมมือกันสร้างต้นแบบ ทดสอบภาคสนาม และนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด
- ผลกระทบเชิงบวกของการนำนวัตกรรมแบบเปิดไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมของ JICA ได้แก่ การได้รับแนวทางแก้ไขปัญห เฉพาะในแอฟริกาจาก KOSEN ในญี่ปุ่น การสนับสนุนบริษัทในพื้นที่/เพื่อนร่วมงานด้านเทคนิคในแอฟริกาผ่านการทำงานร่วมกับพันธมิตรชาวญี่ปุ่น การให้การศึกษาแก่คนรุ่นใหม่ใน KOSEN เกี่ยวกับประเด็นปัญหาระดับโลกและการประกอบกิจการ และเนื่องจาก KOSEN ตั้งอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ของญี่ปุ่น จึงมีส่วนสนับสนุนในการฟื้นฟูภูมิภาค (นโยบายรัฐบาล)
- บทบาทสำคัญของภาครัฐ (JICA) ในกรณีนี้ ในฐานะผู้ประสานงานเพื่อเสริมองค์ประกอบที่ขาดหายไป ได้แก่ (1) เชื่อมโยงพันธมิตรจากบริษัท/หน่วยงานที่ต้องการแนวทางแก้ไขปัญหาด้านแอฟริกาและผู้ดำเนินการในญี่ปุ่น (นักลงทุนเอกชนกับต้นแบบ) (2) ระบุปัญหาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง จากการระดมความคิดเห็นที่ได้และมิประสิทธิผล (ในแอฟริกา) และพันธมิตรที่เป็นไปได้ในแอฟริกาและในญี่ปุ่น (ตลาดที่มีศักยภาพผ่านการขยายขนาด) และ (3) สนับสนุนเงินทุน/ทรัพยากรบุคคล ความเชี่ยวชาญที่จำเป็น สำหรับกิจกรรม ต้นแบบ การทดสอบ สำหรับการสร้างต้นแบบ โมเดลธุรกิจ และการระบุปัญหา

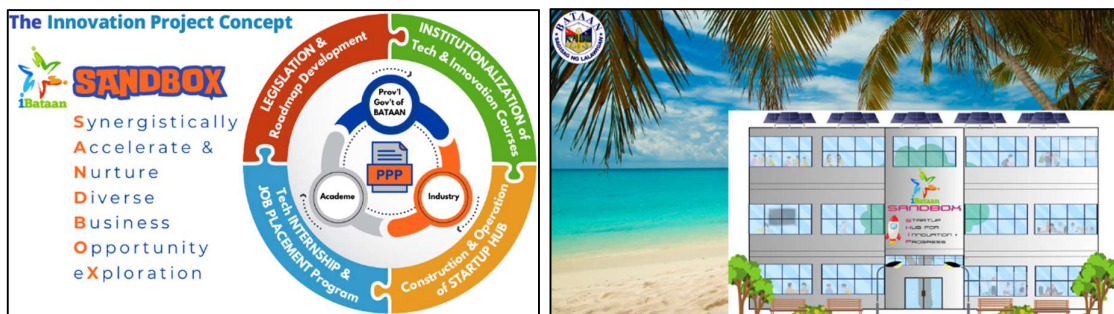
- สิ่งที่สำคัญสำหรับการใช้นวัตกรรมแบบเปิดในภาครัฐ ได้แก่ (1) จุดประสงค์ที่ชัดเจน (ลดต้นทุน สํารวจความรู้ หรืออื่น ๆ) (2) ความสามารถ (ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค ความรู้เฉพาะทาง การประสานงาน การจัดการ การตัดสินใจอย่างคล่องตัว การระบุประเด็นที่เหมาะสม คู่ร่วมวิจัยและบุคลากรที่เหมาะสม การประเมินความเสี่ยงและการรับรู้ถึงความไม่แน่นอน การกำหนดกฎ/ข้อตกลงและบังคับใช้กฎเหล่านั้น) (3) ทรัพยากร (การเงิน ทรัพยากรบุคคล เวลา) และ (4) เครือข่าย (ความสามารถในการค้นหาความเชี่ยวชาญและทรัพยากรที่จำเป็น)

(2) *Building a Sustainable Startup Ecosystem through the 1BATAAN SANDBOX*

Abul Khayr Amalon M. Alonto II *เจ้าหน้าที่พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและส่งเสริมการลงทุน และหัวหน้าศูนย์ความร่วมมือและการลงทุนภาครัฐและเอกชนบาตาอัน สำนักงานจังหวัดบาตาอัน ประเทศฟิลิปปินส์* ได้นำเสนอ การสร้างระบบนิเวศที่ยั่งยืนสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพผ่านโครงการ 1BATAAN SANDBOX โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- จังหวัดบาตาอัน มีจำนวนประชากรทั้งหมด 853,373 คน อายุเฉลี่ย 24.4 ปี มี 19 วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และ 7 เขต เศรษฐกิจพิเศษ อัตราการเติบโต 1.94% อัตราการรู้หนังสือ 99.4% หน่วยงานเขตอุตสาหกรรมส่งออกบาตาอัน มีจำนวน 33 ราย คนงานน้อยกว่า 7,000 คน อัตราการครอบครองน้อยกว่า 30% ส่วนเขต Freeport ของบาตาอัน มีจำนวน 98 ราย คนงานเกือบ 40,000 คน มีพื้นที่ขยาย Freeport 18 แห่ง รายได้ปี 2565 เป็นเงิน 4.3 พันล้านเปโซ สถานประกอบการ 10,683 แห่ง อันดับอุตสาหกรรมสูงสุดตามจำนวนสถานประกอบการ ได้แก่ การขายส่ง การขายปลีก การซ่อมรถยนต์และ จักรยานยนต์ (48.9%) ที่พักและบริการด้านอาหาร (13.1%) และการผลิต (13%) อุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานมากที่สุด ได้แก่ การผลิต (40.8%) การขายส่ง การขายปลีก การซ่อมรถยนต์และจักรยานยนต์ (22%) และที่พักและบริการอาหาร (7.2%)
- การพัฒนาระบบนิเวศสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพของจังหวัดบาตาอัน เพื่อสร้างโอกาสการจ้างงานและการลงทุนที่หลากหลายมากขึ้น ด้วยแนวคิดโครงการนวัตกรรม 1BATAAN SANDBOX ด้วยการเร่งและส่งเสริมโอกาสทางธุรกิจที่หลากหลาย มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักสูตรและนวัตกรรมเทคโนโลยีในสถาบันการศึกษา การออกกฎหมายและพัฒนาแผนงาน โครงการฝึกงานและการจัดหางานด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการก่อสร้างและดำเนินการ STARTUP HUB จากความร่วมมือของ หน่วยงานภาครัฐของจังหวัดบาตาอัน ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันการศึกษา ตามภาพที่ 4
- เป้าหมายของโครงการ 1BATAAN SANDBOX คือ จังหวัดบาตาอันจะมีเศรษฐกิจที่เจริญรุ่งเรือง ครอบคลุม และยืดหยุ่น ซึ่งขับเคลื่อนโดยการลงทุนที่หลากหลาย และมีสตาร์ทอัพ 1 รายที่ประสบความสำเร็จ ภายในปี 2573 ซึ่งการก่อสร้าง Startup Hub เพื่อนวัตกรรมและความก้าวหน้า (Startup Hub for Innovation & Progress - SHIP) ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 138.642 ล้านเปโซ เป็นอาคารสูง 3 ชั้น มีพื้นที่ 3,000 ตารางเมตร ตั้งอยู่บริเวณแนวชายฝั่งและป่าไม้ของจังหวัด
- ความท้าทายที่พบในการสร้างระบบนิเวศสำหรับนวัตกรรมของฟิลิปปินส์ ได้แก่ (1) ทรัพยากรไม่เพียงพอสำหรับกาวิจัยและพัฒนา (2) โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการวิจัยและพัฒนาและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีจำกัด (3) การเชื่อมโยงและความร่วมมือที่จำกัดระหว่างผู้ดำเนินการด้านนวัตกรรม และ (4) นโยบายและโปรแกรมนวัตกรรมที่กระจัดกระจาย

ภาพที่ 4 แนวคิดในการพัฒนาระบบนิเวศสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพของจังหวัดบาตาอัน



(3) Department of Tourism Champions Challenge: Fostering Local Government  
Innovation and Growth through Infrastructure and Enterprise

Judilyn S. Quiachon รักษาการ (OIC) ผู้ช่วยเลขาธิการฝ่ายบริการติดตามระดับภูมิภาค

กรมการท่องเที่ยว ประเทศฟิลิปปินส์ ได้นำเสนอนวัตกรรมแบบเปิดที่ภาครัฐร่วมมือกับหน่วยงานส่วนท้องถิ่น ในการส่งเสริมการท่องเที่ยว การเพิ่มศักยภาพของจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวในท้องถิ่น โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- ปัญหาและโอกาส ได้แก่ ความต้องการแหล่งท่องเที่ยวใหม่ในท้องถิ่นเพิ่มขึ้น เนื่องจากกำลังการท่องเที่ยวกำลังฟื้นตัว พื้นที่ท่องเที่ยวหลัก (บาเกียว โบราเคย์ เซบู) กำลังประสบปัญหาการท่องเที่ยวที่แออัดเกินไป ทรัพยากรของหน่วยงานท้องถิ่นมีจำกัดในการสร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ทั้งนี้ หน่วยงานส่วนท้องถิ่นประมาณ 1,600 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นเทศบาลที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวสูง จึงเป็นโอกาสในการดำเนินโครงการท่องเที่ยวเชิงกลยุทธ์ โดยใช้แนวคิดของหน่วยงานส่วนท้องถิ่น
- นโยบายของกรมการท่องเที่ยว ประเทศฟิลิปปินส์ ปี 2566 คือ โครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว เพื่อนวัตกรรมและโอกาสใหม่ๆ ด้านการท่องเที่ยว โดยอ้างอิงจาก (1) การแข่งขันนายกเทศมนตรีระดับโลกของมูลนิธิบิลมูเยร์ (2564) เพื่อจุดประกายแนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถทำซ้ำได้ เพื่อปรับปรุงเมืองและชีวิตของผู้คน โดยกระตุ้นให้ผู้มีอำนาจวิสัยทัศน์แก้ปัญหาในการเผชิญกับความท้าทายที่ยากที่สุด และ (2) โครงการฝึกอบรม Korea Partnership Initiative for Sustainable Tourism (KOPIST) เพื่อสนับสนุนการออกแบบโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวสำหรับการแข่งขันด้วยการมอบเงินรางวัลแก่ผู้ชนะที่ได้รับการคัดเลือก
- Tourism Champions Challenge (TCC) คือ แคมเปญระดับประเทศของกรมการท่องเที่ยว ซึ่งมุ่งหวังที่จะส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับประเทศ เมืองและเทศบาล เมื่อข้อเสนอตามหัวข้อที่กำหนดผ่านการคัดเลือก จัดอันดับและให้ทุนตามเกณฑ์ โดยมีการจัดเตรียมการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนท้องถิ่น 15 อันดับแรก เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาโครงการการท่องเที่ยวที่โดดเด่น รวมทั้ง จัดหาทุนและดำเนินโครงการการท่องเที่ยวทั้ง 15 โครงการ โดยมีทุนสนับสนุนโครงการ รวมทั้งสิ้น 180 ล้านเปโซ
- ระยะเวลาของโครงการ TCC ได้แก่ (1) การขอข้อเสนอโครงการ ซึ่งจะผ่านการประเมินโดยส่วนภูมิภาค กรมการท่องเที่ยว และคณะกรรมการ TCC โดยประกาศข้อเสนอที่ได้รับการคัดเลือก 15 รายการ (2) กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพ การบรรลุข้อกำหนดการเยี่ยมชมทางเทคนิค/การตรวจสอบสถานที่โครงการ (3) การประเมินและการอนุมัติจากคณะกรรมการ รวมถึงการนำเสนอ/การจัดอันดับ/การมอบรางวัล (4) การลงนามบันทึกความเข้าใจและการดำเนินการโครงการ และ (5) การเปิดตัวโครงการและส่งมอบให้กับหน่วยงานส่วนท้องถิ่น
- เนื้อหาข้อเสนอโครงการ ประกอบด้วย ชื่อโครงการ ข้อมูลผู้เสนอโครงการ สรุปโครงการ บริบทของโครงการ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผลงานที่คาดว่าจะได้รับ องค์กรประกอบ ระยะเวลา ผู้รับผลประโยชน์และผลประโยชน์ของโครงการ ความต้องการเงินทุน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ข้อตกลงของสถาบันสำหรับการดำเนินการโครงการ กลไก/กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน และภาคผนวกที่จำเป็นอื่น ๆ
- ข้อเสนอใน TCC จำนวน 98 รายการ มาจากหน่วยงานส่วนท้องถิ่น 90 แห่ง ซึ่งผ่านการรับรองโดยการท่องเที่ยวภูมิภาค จำนวน 41 รายการ ประกอบด้วย สวรรค์เชิงนิเวศ/ ฟันฟูป่าชายเลน (14) เกษตร-ฟาร์ม/ อุทยานธรรมชาติ (9) ศูนย์ข้อมูล/ หอประชุมเนกประสงค์ (7) วัฒนธรรม/ มรดก/ พิพิธภัณฑสถาน (5) ท่าเทียบเรือ (3) กีฬา/ การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย (2) ถนนทางเข้า / การเดินทาง (1)
- การดำเนินโครงการ ประกอบด้วย กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพของหน่วยงานส่วนท้องถิ่น 15 อันดับแรก (พฤศจิกายน 2566) การปรึกษาหารือระหว่างหน่วยงานส่วนท้องถิ่นกับที่ปรึกษา การนำเสนอครั้งสุดท้ายของหน่วยงานส่วนท้องถิ่น (มกราคม 2567) และพิธีมอบรางวัล (เมษายน 2567) โดยมีข้อสังเกตและความท้าทายของโครงการ ได้แก่ หน่วยงานส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัดจำนวนน้อยแสดงความสนใจที่จะเข้าร่วม TCC ความคลาดเคลื่อนในเงินทุนโครงการส่งผลต่อการร่างข้อเสนอเบื้องต้น และความล่าช้าของการออกแบบสถาปัตยกรรมและวิศวกรรมโดยละเอียด ทำให้หน่วยงานส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีปัญหาในการปฏิบัติตามข้อกำหนด



## ส่วนที่ 2

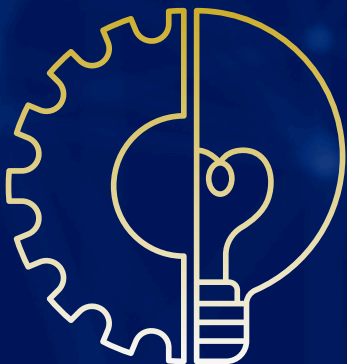
### ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

- ประโยชน์ต่อตนเอง  
ได้เรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมแบบเปิดและการนำไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ จากองค์ความรู้และประสบการณ์ของวิทยากรที่หลากหลาย ทั้งนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาและองค์กรระหว่างประเทศ รวมถึงเจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานจริง รวมถึง ประเด็นคำถามและการแลกเปลี่ยนความเห็นต่าง ๆ จากผู้เข้าร่วมโครงการ ทำให้ได้รับแนวคิดในการนำนวัตกรรมแบบเปิดไปประยุกต์ใช้กับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และช่องทางในการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อขยายผลต่อไป นอกจากนี้ ยังได้รับประสบการณ์ในการใช้นวัตกรรมของภาครัฐฟิลิปปินส์ที่ประสบความสำเร็จในการเชื่อมโยงบริการของหน่วยงานกลางและท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ผ่าน eGovPH Super App (ข้อ 1.2.1 (3) ช่วงต้น) ซึ่งมีโครงสร้างและแนวคิดในการพัฒนาเช่นเดียวกับแอปพลิเคชัน “ทางรัฐ” ของประเทศไทย
- ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด  
เป็นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพตนเอง ทั้งทักษะภาษา การเข้าร่วมประชุมระหว่างประเทศ การประมวลองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเองและการกิจของหน่วยงาน ตลอดจน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศ
- ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้น ๆ  
ในฐานะนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของหน่วยงานรัฐที่ประจำอยู่ส่วนภูมิภาค สามารถนำข้อมูลและแนวคิดที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการครั้งนี้มาเผยแพร่และถ่ายทอดให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจ เพื่อนำนวัตกรรมแบบเปิดไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานรัฐ และสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและประชาชนเพื่อพัฒนาการให้บริการภาครัฐได้อย่างครอบคลุม
- กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ  
ในเบื้องต้น ได้จัดทำรายงานการเข้าร่วมโครงการ เพื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และจะนำเรียนปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมและผู้ว่าราชการจังหวัดสุโขทัย เพื่อทราบต่อไป
- กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ  
คาดว่า จะจัดกิจกรรม KM ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ สำหรับเจ้าหน้าที่ในกระทรวงอุตสาหกรรมและจังหวัดสุโขทัยที่รับผิดชอบหรือสนใจวางแผนปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเผยแพร่แนวคิดนวัตกรรมแบบเปิดมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการแก่ประชาชน

## ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ
- กำหนดการฉบับล่าสุด พร้อมข้อมูลผู้นำเสนอในการประชุม
- เอกสารประกอบการประชุม (<https://is.gd/HDSz9>)
- รายงานก่อนการเดินทางที่ท่านดำเนินการ (Country Paper-Thailand)  
-ไม่มีรายงานก่อนการเดินทาง-
- เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)  
-ไม่มีการจัดกิจกรรมกลุ่ม-

# PROGRAM



## DAY 1

Wednesday, 28 August 2024

*Understanding Open Innovation in the Public Sector*

8:00 - 9:00

**Registration of Participants**

9:00 - 10:00

- Entrance of Colors, National Anthem
- **Welcome Speech** by **Dr. Arsenio M. Balisacan** (*Secretary, National Economic and Development Authority*)
- **Opening Remarks** by **Dr. Jose Elvinia** (*Head, Multicountry Programs Division 2, APO*)
- **Keynote Address: Fostering Innovation for National Development and Sustainable Economic Growth** by **Hon. Loren B. Legarda** (Senator, Senate of the Philippines and Principal Author and Sponsor of the National Innovation Act 2019)
- Group Photo

10:00 - 10:20

**COFFEE BREAK**

10:20 - 11:10

**Presentation 1:** *Understanding Open Innovation*

**Dr. Atreyi Kankanhalli**

Provost's Chair Professor, Department of Information Systems and Analytics  
School of Computing  
National University of Singapore

11:10 - 12:00

**Presentation 2:** *What Are the Difficult Areas to Apply Open Innovation?*

**Dr. Michiko Iizuka**

Professor, National Graduate Institute for Policy Studies, Japan

12:00- 13:00

**NETWORKING LUNCH**

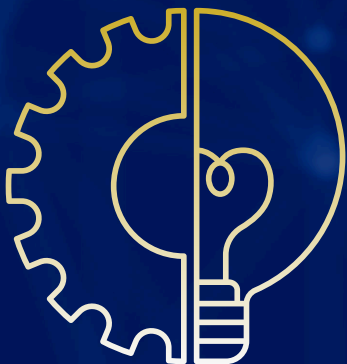
13:00 - 13:50

**Presentation 3:** *Establishing a Dynamic Innovation Ecosystem for the Public Sector*

**Diane Gail L. Maharjan**

Director IV, Innovation Staff  
Policy and Planning Group  
National Economic and Development Authority Philippines

# PROGRAM



**13:50 - 14:40**

**Presentation 4:** *System-based and Collaboration-based Innovation in the Public Sector*

**Alexandru Oprunenco**

Regional Innovation Advisor, Bangkok Regional Hub, United Nations Development Programme (UNDP), Thailand

**14:40 - 15:30**

**Presentation 5:** *Building a Culture of Open Innovation for Public-sector Organizations*

**Angela Hanson**

Innovation Lead, Observatory of Public Sector Innovation (OPSI), Open and Innovative Government Division Public Governance, OECD, France

**15:30 - 15:50**

**COFFEE BREAK**

**15:50 - 16:50**

**Panel Discussion 1:** *Unleashing the Creativity of the Public Sector through Open Innovation*

Panelists:

**Alexandru Oprunenco**

**Dr. Michiko Iizuka**

**Diane Gail L. Maharjan**

**Dr. Majah-Leah V. Ravago**

President and CEO, DAP

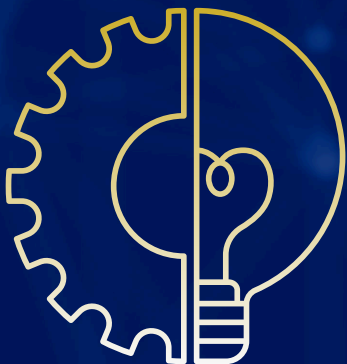
Moderator: Director Alvin Principe

**16:50 - 17:00**

**WRAP UP AND ANNOUNCEMENTS**

**- END OF DAY 1 -**

# PROGRAM



## DAY 2

Thursday, 29 August 2024

*Managing Open Innovation for Enhanced Service Performance and Public Value*

8:00 - 9:00

**Registration of Participants**

9:00 - 10:00

**Presentation 6:** *Collaborative Innovation Platforms*

**Dr. Atreyi Kankanhalli**

Provost's Chair Professor, Department of Information Systems and Analytics  
School of Computing  
National University of Singapore

10:00 - 10:20

**COFFEE BREAK**

10:20 - 11:20

**PARALLEL SESSION A:** *Stakeholder Engagement for Innovation*

Case Study 1: **Best Practices and Case Studies in Open Innovation Management** by Angela Hanson

**PARALLEL SESSION B:** *Developing Local Innovation Ecosystems*

Case Study 1: **Application of Open Innovation in JICA: Finding Solutions for Developmental Challenges in the African Case under the Kosen Model** by Dr. Michiko Iizuka

**PARALLEL SESSION C:** *Open Innovation Platforms*

Case Study 1: **Co-creation Labs in the Public Sector** by Alexandru Oprunenco

11:20 - 12:20

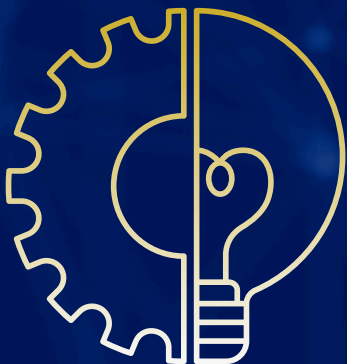
**PARALLEL SESSION A:** *Stakeholder Engagement for Innovation*

Case Study 2: **Mainstreaming Stakeholder Collaboration in Health: Insights from University of the Philippines-Manila National Institutes of Health Program on Social Innovation and Entrepreneurship in Health** by Meredith Del Pilar-Labarda, MD, DrSD

**PARALLEL SESSION B:** *Developing Local Innovation Ecosystems*

Case Study 2: **Building a Sustainable Startup Ecosystem through the IBATAAN SANDBOX** by Abul Khayr Amalon M. Alonto II

# PROGRAM



12:20 - 13:30

**PARALLEL SESSION C:** *Stakeholder Engagement for Innovation*  
Case Study 2: **Driving GovTech Forward: Strengthening Public Engagement through a Unified Digital Platform** by Mary Jean T. Pacheco

13:30 - 14:30

**NETWORKING LUNCH**

**PARALLEL SESSION A:** *Stakeholder Engagement for Innovation*  
Case Study 3: **Enhancing Citizen Engagement: Improving Government Services through Digital Platforms** by Tirso Raymond S. Gutierrez

**PARALLEL SESSION B:** *Developing Local Innovation Ecosystems*  
Case Study 3: **Department of Tourism Champions Challenge: Fostering Local Government Innovation and Growth through Infrastructure and Enterprise** by Judilyn S. Quiachon

**PARALLEL SESSION C:** *Stakeholder Engagement for Innovation*  
Case Study 3: **Collaboration and Open Innovation: Pillars for Success at Batangas State University's Center for Technopreneurship and Innovation** by Dr. Tirso A. Ronquillo

14:30 - 14:45

**COFFEE BREAK**

14:45 - 15:45

**Panel Discussion 1:** *Challenges and Opportunities in Public-sector Open Innovation*

Panelists:

**Dr. Atreyi Kankanhalli**

**Angela Hanson**

**Dr. Tirso A. Ronquillo**

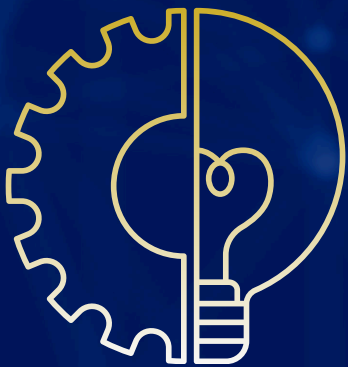
**Usec. Mary Jean T. Pacheco**

Moderator: Vice President Imelda C. Caluen

15:45 - 16:30

- **Vote of Thanks** by **International and Local Participants**
- Presentation of Conference Video





# PROGRAM

- Awarding of Certificates for RPs
- **Closing Remarks** by **Dr. Majah-Leah V. Ravago, President and CEO, DAP**
- Photo Opportunity

- END OF DAY 2 -