

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

23-IP-10-GE-WSP-A

Digital Multicountry Workshop on Public Service Innovation in the New Normal

ระหว่างวันที่ 14-16 สิงหาคม 2566

ทางออนไลน์ โดย Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia and APO Secretariat

จัดทำโดย

ภูเบศ วิทยาลัยสุข

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารโครงการพิเศษ

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (องค์การมหาชน)

วันที่ 17 สิงหาคม 2566

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

ที่มาและเหตุผล

แนวคิดพื้นฐานของนวัตกรรม คือ การแนะนำบางสิ่งใหม่และเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานหรือประเพณีที่กำหนดไว้ สำหรับองค์กรภาครัฐที่ดำเนินงานในภาวะปกติใหม่ (New Normal) โดย นวัตกรรม นั้นหมายถึง การปรับปรุงกระบวนการให้ทันสมัยและยกระดับคุณภาพชีวิตสำหรับ ประชากร ปัจจุบันประชาชนคาดหวังมากขึ้นจากรัฐบาล วิธีการ ประชาชนมีปฏิสัมพันธ์กับรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากเทคโนโลยี ที่จะนำพาให้เกิดความต้องการที่ซับซ้อนมากขึ้น กลยุทธ์ที่สร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในภาครัฐอันเป็นผลมาจากสิ่งเหล่านี้ การมีความคาดหวัง ความท้าทายใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งความซับซ้อน และอุปสรรคทางงบประมาณ ด้วยสถานการณ์เช่นนี้ การส่งมอบบริการสาธารณะของรัฐควรได้รับการสร้างสรรค์ใหม่ เพื่อให้มั่นใจว่ารัฐบาลจะตอบสนองได้อย่างทันที่และตรงจุด เมื่อมีวิกฤต ขั้นตอนการจัดการ ข้อมูลที่จำเป็น และสติปัญญาเหล่านี้จะส่งผลให้การดำเนินการ การจัดการสิ่งต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในหลักสูตรนี้จะสำรวจและศึกษาวิธีการใช้ความคิดริเริ่มด้านนวัตกรรมในบริการสาธารณะในหลากหลายมิติ

วัตถุประสงค์

เพื่ออภิปรายภูมิทัศน์ในปัจจุบันของนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะและของความสำคัญในการปรับปรุงความพึงพอใจของประชาชนในความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อสำรวจวิธีแก้ปัญหา/คำตอบนวัตกรรมที่สามารถช่วยภาครัฐในการปรับปรุงสาธารณะให้ดีขึ้นได้อย่างไร เพิ่มทักษะที่จำเป็นให้กับผู้เข้าร่วม ปฏิรูปการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม และนำการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ไปประยุกต์ใช้กับนวัตกรรมบริการสาธารณะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในประเด็นต่างๆ ได้แก่

1. การยกระดับความเข้าใจของภาครัฐและนวัตกรรม
2. ความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะเฉพาะ/ความพิเศษของภาครัฐและนวัตกรรม และบทบาทของรัฐบาลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชนในยุค New Normal เข้าใจ takeholders ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ ตัวชี้วัดของนวัตกรรมภาครัฐ เป็นต้น
4. การออกแบบแนวทางการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะ รวมถึงกลยุทธ์ในการออกแบบนวัตกรรม (Design Thinking) และการจัดการนวัตกรรม
5. กรอบการยกระดับนวัตกรรม ขั้นตอน ข้อบังคับ และระเบียบเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบริการสาธารณะ รวมถึงการประเมินความสำเร็จของนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ เป็นต้น
6. การมีส่วนร่วมของประชาชนในวัฒนธรรมบริการสาธารณะ การออกแบบและการวางแผน และเข้าใจประเภทของนวัตกรรมในหลายระดับ

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่างๆ

ในหลักสูตร Public Service Innovation in the New Normal แบ่งเป็น 6 sessions แบ่งตามหัวข้อและวิทยากร ดังนี้

Session 1: Understanding of Innovation and Public Service

โดย

Dr. Elizabeth Y. Manugue

Former Executive Fellow, Development Academy of the Philippines

Session 2: Applying Innovation for Public Service Delivery in the New Normal

โดย

Dr. Emre Cinar

Senior Lecturer in the Strategy, Enterprise and Innovation Subject Group at Portsmouth Business School

Session 3: Procedures and Regulations to Support Public Service Innovation

โดย

Anwar Sanushi, PhD.

Secretary General of the Ministry of Manpower, Republic of Indonesia

Session 4: Designing Approaches for Public Service Innovation, including Procurement and Partnerships

โดย

Dr. Elizabeth Y. Manugue

Former Executive Fellow, Development Academy of the Philippines ข

Session 5: Framework to Enhance Public Service Innovation in Public-Sector Organization, including the Tools to Manage Risk in Innovation

โดย

Dr. Taufik Hanafi

Secretary of the National Development Planning/ Head Secretary of the National Development Planning Agency, Ministry of National Development Planning/Development Planning Agency, Republic of Indonesia

Session 6: Engaging Citizens in Public Service Culture, Design, and Planning

โดย

Dr. Emre Cinar

Senior Lecturer in the Strategy, Enterprise and Innovation Subject Group at Portsmouth Business School

Session 1: Understanding of Innovation and Public Service

การทำความเข้าใจนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะ

โดย

Dr. Elizabeth Y. Manugue

Former Executive Fellow, Development Academy of the Philippines

วัตถุประสงค์

1. ยกระดับความเข้าใจของภาครัฐและนวัตกรรม
2. อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะเฉพาะ/ความพิเศษของภาครัฐและนวัตกรรม
3. ระบุบทบาทของรัฐบาลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ในการทำความเข้าใจนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะ ต้องทำความเข้าใจใน 4 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ลักษณะเฉพาะ/ความพิเศษของหน่วยงานของรัฐ
2. นวัตกรรมคืออะไร?
3. ลักษณะของนวัตกรรมในภาครัฐ
4. บทบาทของภาครัฐในด้านนวัตกรรม

—

1. ลักษณะเฉพาะ/ความพิเศษของหน่วยงานของรัฐ

- กรรมสิทธิ์/ความเป็นเจ้าของ
- ภารกิจ
- ทรัพยากร
- เป้าหมายของโปรแกรมและโครงการต่างๆ
- อุปสรรคในการประเมินผลลัพธ์

Perspective: นิยามของ องค์กร (Organization) คืออะไร?

เป็นระบบของกิจกรรมที่ประสานงานอย่างมีสติหรืออำนาจของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป (Chester I. Barnard)

นิยามของ หน่วยงานของรัฐ (public agency) คืออะไร? (Chakrabarty และ Prakash)

1. วัตถุประสงค์: เพื่อให้บริการประชาชน
2. จำกัดดุลพินิจและเสรีภาพในการดำเนินการ
3. พนักงานของรัฐมีความมั่นคงในงานมากขึ้น
4. ความรับผิดชอบสาธารณะเป็นจุดเด่นของหน่วยงานของรัฐ
5. ภายใต้บังคับแห่งทิศทางทางการเมืองและการกำกับดูแล

หน้าที่ของรัฐบาล

1. รักษาความสงบเรียบร้อย (ผ่านกฎหมายเพื่อให้ประชาชนปลอดภัย, กำล้างตำรวจ, ระบบยุติธรรม)
2. จัดการความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (UN, ทำข้อตกลงระหว่างประเทศ; เพิ่มประสิทธิภาพการทูตเพื่อลดความขัดแย้ง)
3. ให้บริการ (สุขภาพ, การศึกษา, งานโยธา, การจัดการอศศิกภัย, สวนสาธารณะ, ความมั่นคงด้านอาหาร, ที่อยู่อาศัย, ประกันสังคม)
4. สร้างนโยบายสาธารณะ
5. สร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนาในด้านต่างๆ

บุคลากรในรัฐบาล (Chakrabarty และ Prakash)

1. ผู้แต่งตั้งทางการเมือง (ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง; สังกัดพรรค)
2. นักอาชีพเมื่ออาชีพ (ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน; ดำรงตำแหน่งตามความเชี่ยวชาญ)
3. ข้าราชการทั่วไป (การดำรงตำแหน่งและยศ; ตามคุณค่า ที่สมควรได้รับ)
4. สหภาพแรงงาน (สัญญาตามการเจรจาต่อรอง)
5. พนักงานตามสัญญา (ไม่ได้รับการบรรจุ ไม่อยู่ในสหภาพแรงงาน)

—

2. นวัตกรรมคืออะไร?

นิยาม 1: ความคิดที่ถูกแปรเปลี่ยนให้เป็นสิ่งที่มีคุณค่า (value)

นิยาม 2: ความแตกต่างจากที่หน่วยงาน/องค์กรดำเนินการเรื่องต่างๆ ด้วยวิธีการตามปกติ

นิยาม 3: นวัตกรรม ต้องมีลักษณะที่เป็น 1) ความคิดใหม่และแปลกใหม่ 2) ได้ดำเนินการปฏิบัติ/ลงมือทำแล้ว 3) สร้างแรงกระตุ้น/ผลกระทบเชิงบวก / พัฒนาคูณค่าสาธารณะ (Public Value) (OECD OPSI)

การจัดประเภทของนวัตกรรม แนวทางที่ 1

1. นวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ความเชี่ยวชาญ/แนวคิดที่มาจากภายนอกและภายใน เช่น ลดต้นทุน การจัดส่งที่รวดเร็วขึ้น
2. นวัตกรรมปิด (Closed Innovation) ความเชี่ยวชาญจากบุคลากรภายในหน่วยงาน/องค์กร

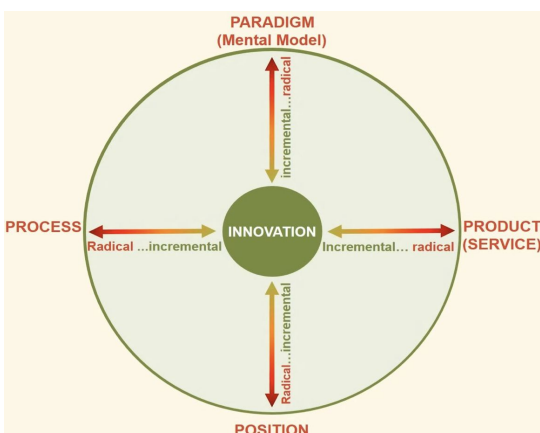
การจัดประเภทของนวัตกรรม แนวทางที่ 2 (Victor Bekkers & Lars Tummies, Intl Review of Admin Sciences, 2018)

1. กระบวนการ – การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน (เช่น ภาษีการเดินทางที่รวมอยู่ในการชำระเงินค่าบัตรโดยสาร)
2. สินค้าหรือบริการ – เช่น บริการดิจิทัล
3. การกำกับดูแล – เช่น การทำงานที่เกิดขึ้นมาจากกลุ่มคนจำนวนมาก (Crowd Sourcing)
4. แนวคิด – เช่น รัฐบาลเปิด (Open Government)*

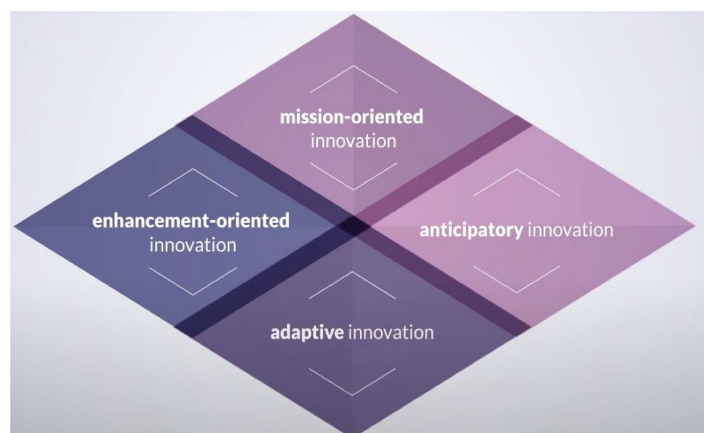
*รัฐบาลที่ยึดมั่นในหลักการบริหารราชการแผ่นดินด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

การจัดประเภทของนวัตกรรม แนวทางที่ 3 (YouTube, Innovation Matrix, Business School 101)

1. นวัตกรรมที่เกิดจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงจาก สิ่งที่เป็นปัจจุบัน เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
2. นวัตกรรมที่เกิดขึ้นมาแล้วทำลายผลิตภัณฑ์เดิมให้หายไป เช่น เปลี่ยนวิธีที่เราทำสิ่งต่างๆ - ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
3. นวัตกรรมแบบต่อยอด โดยการสร้างใหม่/เปลี่ยนไปสู่โครงสร้างใหม่ เช่น อาคารในดูไบที่เคลื่อนไหวได้, ท่อระบายน้ำขนาดใหญ่ของสิงคโปร์
4. นวัตกรรมแบบสุดขีด นวัตกรรมที่มีความใหม่สูง แต่ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับตลาดหรือผู้ใช้งาน (User) เท่าใด เช่น อาคารชีวภาพ การทำงานจากบ้าน



4Ps of Types of Innovation (John Bessant & Joe Tidd)



Innovation Facets (OECD OPSI)

3. ลักษณะของนวัตกรรมในภาครัฐ

3 วัตถุประสงค์หลักของนวัตกรรมในภาครัฐ

- ทำให้มากขึ้น แต่ด้วยกระบวนการที่ประหยัดขึ้น ประสิทธิภาพมากขึ้น และได้ประสิทธิผลที่ดี โดยการใช้ IT และแนวปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมรวมถึงการเป็นพันธมิตรกับประชาชนภาคเอกชนและภาคอาสาสมัคร
- สร้างและรักษาความไว้วางใจ: การสื่อสารถึงผลลัพธ์ ช่วยให้บรรลุเป้าประสงค์
- มีส่วนร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปอย่างยั่งยืน

แนวโน้มระดับโลกในด้านนวัตกรรมสำหรับรัฐบาล

- เทรนด์ที่ 1: การรวมข้อมูลของคนและเครื่องจักรเข้าด้วยกัน (Combining Human and Machine Data)
- เทรนด์ที่ 2: การปรับขนาด/กระจายอำนาจรัฐบาล (Scaling Government)
- เทรนด์ที่ 3: ประชาชนในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (Citizens As Experts)
- เทรนด์ที่ 4: บริการแบบเฉพาะเจาะจง (Personalized Services)
- เทรนด์ที่ 5: รัฐบาลเชิงทดลอง (Experimental Government)
- เทรนด์ที่ 6: การเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการภายใน (Transforming Internal Systems and Processes)

4. บทบาทของภาครัฐในด้านนวัตกรรม

บทบาทของรัฐบาลในด้านนวัตกรรม

- สร้างโอกาสใหม่
- ปรับปรุงศักยภาพที่มีอยู่
- จัดหา/นำเทคโนโลยีใหม่เข้ามา
- ทำให้ (นวัตกรรม) ถูกต้องตามกฎหมาย
- ทำให้ (นวัตกรรม) เป็นที่รับรู้ และน่าดึงดูดใจ

ขีดความสามารถที่จำเป็นต้องใช้

- การทำซ้ำ (Iteration)
- ทักษะความสามารถพื้นฐานในเชิงข้อมูล (Data Literacy)
- ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (User Centricity)
- ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)
- การเล่าเรื่อง (Story Telling)

3 ขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม (Gary Pisano, Professor of Business Administration)

- กลยุทธ์นวัตกรรม (การตัดสินใจว่าจะติดตามนวัตกรรมประเภทใด)
- ระบบนวัตกรรม (สร้างความสามารถ / องค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการนำไปใช้)
- วัฒนธรรมนวัตกรรม (วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรม ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์)

ความขัดแย้งของนวัตกรรม (Linda Hill, Harvard Business School)

- ความคิดสร้างสรรค์ที่ขัดแย้ง ระหว่างปัจเจก ต่อ ส่วนรวม
- ข้อจำกัดในประสบการณ์/การทดลองภายในหน่วยงาน/องค์กร
- การตัดสินใจ (ด้านการตอบสนองต่อความต้องการ)
- ความเป็นเลิศ/ความสมบูรณ์ เทียบกับ ระยะเวลาที่กำหนด

Key Messages: “ Understanding Innovations in Public Services”:

- บุคลากรในรัฐบาล (ชุดความคิดที่กล้าความสามารถแรงจูงใจ) จะส่งผลและมีอิทธิพลต่อนวัตกรรม
- การรับรู้ความต้องการของประเทศและประชาชน จะกำหนดนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ จะส่งเสริมนวัตกรรม

Session 2: Applying Innovation for Public Service Delivery in the New Normal

การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชนในยุค New Normal

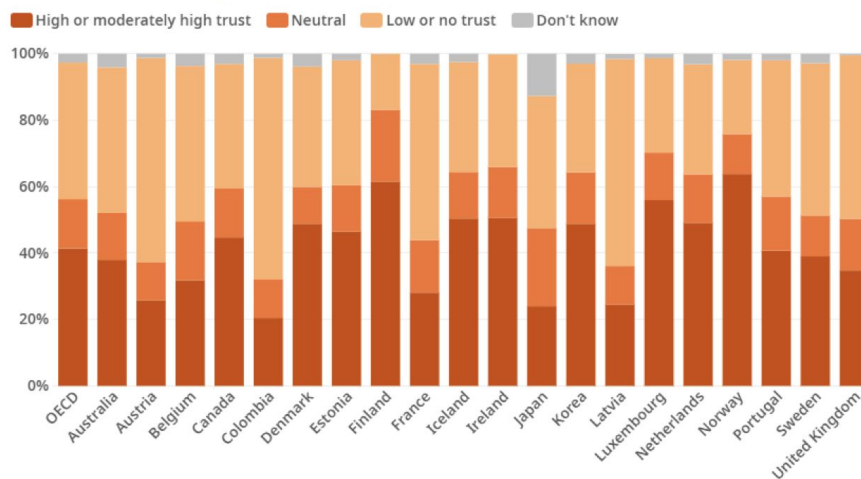
โดย

Dr. Emre Cinar

Senior Lecturer in the Strategy, Enterprise and Innovation Subject Group at Portsmouth Business School

จากวิกฤตการณ์หลายครั้ง ได้บ่อนทำลายความไว้วางใจในสถาบันของรัฐในหลายประเทศ จากค่าเฉลี่ยของ 20 ประเทศ (นับรวมประเทศ OECD เป็น 21 ประเทศ) มีประชาชนเพียง 41.4% เชื่อมั่นปานกลางถึงเชื่อมั่นสูงในรัฐบาลของชาติตนเอง (ข้อมูลในปี 2021 ตามแผนภาพด้านล่าง)

Trust in national government, 2021

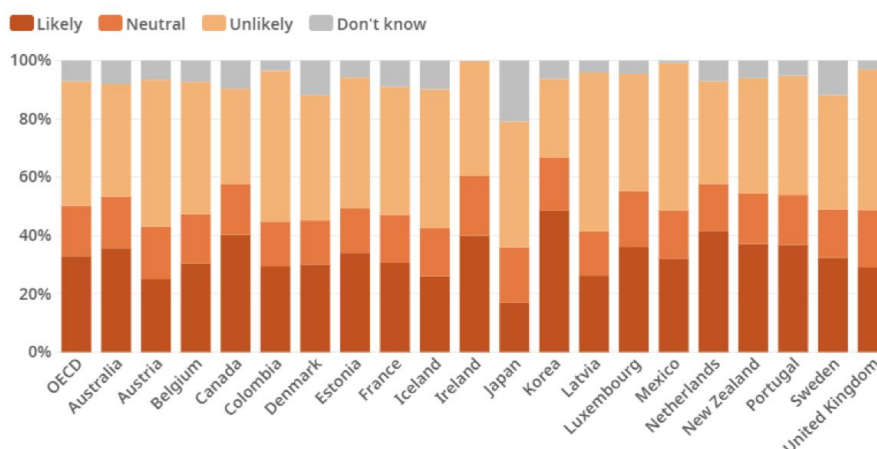


Note: OECD: unweighted average across countries.
Source: OECD (2023), [OECD Government at a Glance 2023](#).

การมีส่วนร่วมของประชาชนเช่นเดียวกัน ที่รัฐบาลของแต่ละประเทศควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม และรับฟังประชาชนและนำไปดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นมากกว่าที่ควรจะเป็น จากค่าเฉลี่ยของความคาดหวังของประชาชนว่าการปรึกษาหารือสาธารณะ (Public Consultation) จะมีอิทธิพลต่อยุบาย มีประชาชนเพียง 32.9% เชื่อมั่นว่ารัฐบาลจะรับฟังความคิดเห็นของตนในการปรึกษาหารือสาธารณะ (Public Consultation)

Citizens' expectations that public consultation would influence policies, 2021

Perceived likelihood that governments would adopt opinions expressed in a public consultation



OECD: unweighted average across countries.
Source: OECD (2023), [OECD Government at a Glance 2023](#).

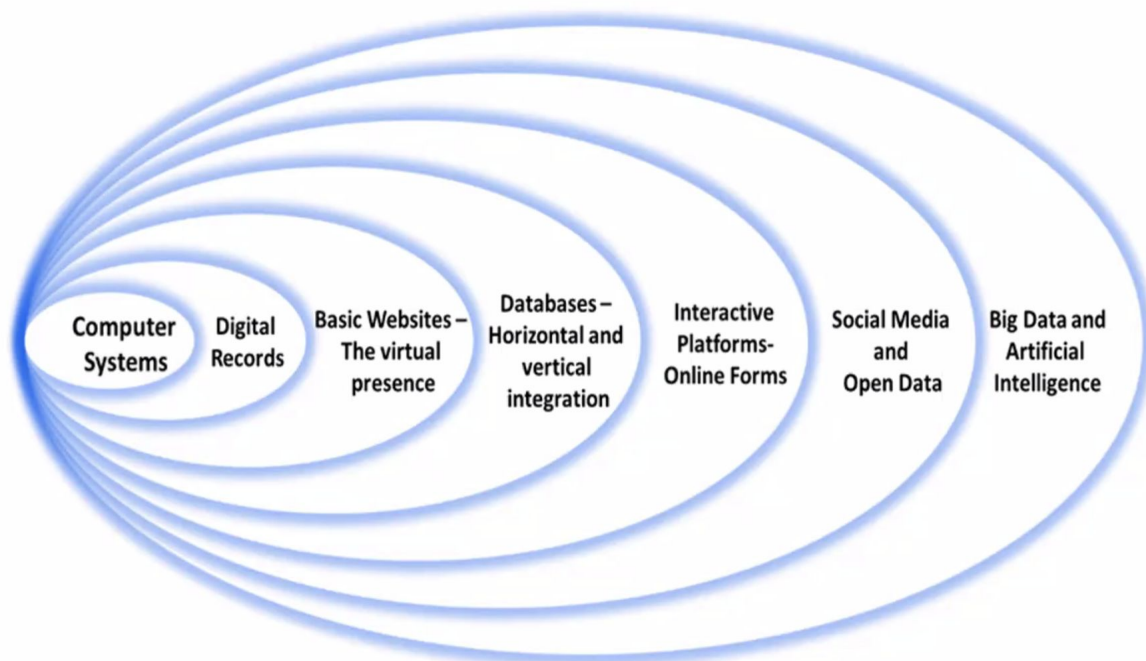
นวัตกรรม คืออะไร? (ในบริบทของภาคเอกชน)

- นวัตกรรมไม่ใช่ การกระทำครั้งเดียว (Single Action) แต่เป็นกระบวนการทั้งหมดของกระบวนการย่อยที่สัมพันธ์กัน มันไม่ได้เป็นเพียงความคิดของความคิดใหม่ หรือการประดิษฐ์อุปกรณ์ใหม่ หรือการพัฒนาตลาดใหม่ กระบวนการนี้คือ การขมวดรวมสิ่งทั้งหมดเหล่านี้ในรูปแบบแบบบูรณาการ (Myres & Marquis, 1969)
- นวัตกรรม = แนวคิดทางทฤษฎี + การประยุกต์ใช้ทางเทคนิค + การแสวงหาประโยชน์เชิงพาณิชย์ (Trott, 2017)

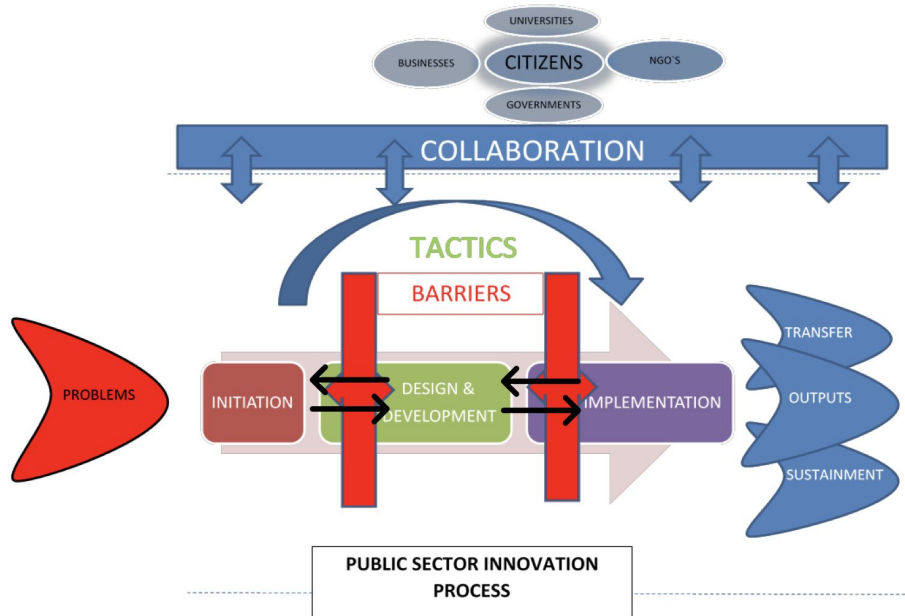
ข้อแตกต่างระหว่างนวัตกรรมในภาคเอกชนและภาครัฐ

CHARACTERISTICS	PRIVATE	PUBLIC
<i>Nature of Innovation</i>	Product dominant	Service dominant
<i>Why to innovate?</i>	Competitive Advantage and Survival	Changing needs and problems
<i>How to innovate</i>	R&D, Patents, Open Innovation	Transfer-Collaboration-Procurement
<i>Criteria for Success</i>	Profit	Public Value
<i>How to measure innovation</i>	Return on Investment/R&D spending/Number of Patents	Number of innovations introduced
<i>Accountability</i>	Accountability to the shareholders	Accountability to the public
<i>The organisational climate for innovation</i>	Flexible Organisations	Bureaucracy
<i>Transfer of Innovations</i>	Restricted Transfer (Patents)	Extensive Transfer (Scale-Up)

ประวัติการเกิดขึ้นของรัฐบาลดิจิทัล



กระบวนการของนวัตกรรมภาครัฐ



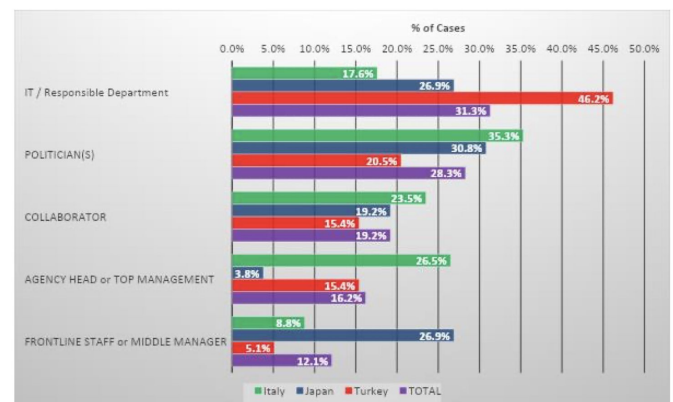
ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ผู้ริเริ่มนวัตกรรม ได้แก่

- การกำหนดนโยบาย - นักการเมือง เช่น อาหารโรงเรียนเพื่อสุขภาพฟรี
- ผู้ประกอบการภาครัฐ
 - ผู้จัดการอาวุโส
 - ผู้จัดการระดับกลาง
 - เจ้าหน้าที่หน้างาน
- ผู้ร่วมโครงการ (กรณีทำงานร่วมกันหลายภาคส่วน)
 - องค์กรภาครัฐ
 - ภาคมหาวิทยาลัย
 - ภาคธุรกิจ
 - ภาคพลเมืองและองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs)

Initiators of American innovations

	2010	95-98	90-94
Agency head	44 %	28 %	23 %
Middle manager or frontline staff	46 %	57 %	48 %
Politicians	34 %	27 %	18 %
Client or partner	27 %	5 %	2 %
Interest group leader or member	11 %	14 %	13 %
Citizen	4 %	10 %	6 %
Other	1 %	10 %	4 %

Initiators IT – JPN - TR

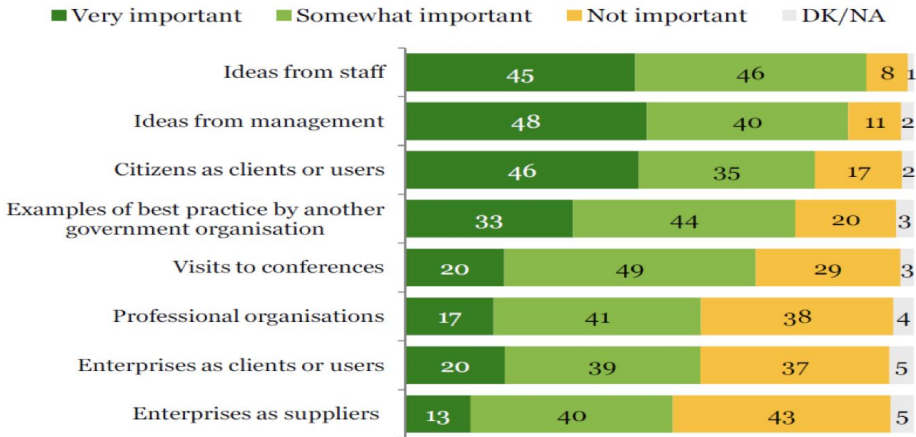


อัตราส่วนของนวัตกรรมจำแนกตามอาชีพต่างๆ ในกรณีศึกษาสหรัฐอเมริกา อิตาลี ญี่ปุ่น ตุรกี

ประเด็นสำคัญในการเริ่มต้นนวัตกรรม (Initiation Key Points)

- ยังคงริเริ่มภายในองค์กร
- การดำเนินการร่วมกันภายในแผนก เน้นความคิดสร้างสรรค์ของทีม
- การริเริ่มร่วมกันในระดับหนึ่ง แต่ประชาชนไม่ได้มีส่วนร่วมเท่าที่ควร
- การกำหนดนโยบายยังคงมีความสำคัญ

Importance of information sources for development of innovation



Q14. Since January 2008, how important were the following information sources for the development of your innovations?

Base: organisations that have introduced at least one innovation, % EU27

Gallup Organization, 2010. Innobarometer 2010, Analytical Report: Innovation in Public Administration. Survey prepared for the Directorate General Enterprise and Industry of the European Commission.

แหล่งที่มาของความคิด - ประเด็นสำคัญ (Idea sources – Key Points)

- แนวคิดที่หล่อหลอมนวัตกรรมมีความสำคัญพอๆ กับผู้ริเริ่มนวัตกรรม
- ขั้นตอนการพัฒนาที่เปิดมากขึ้น
- ธุรกิจในฐานะซัพพลายเออร์มีบทบาทสำคัญ
- บทบาทของมหาวิทยาลัย
- ความสามารถในการถ่ายโอนแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) มิใช่การใช้ประโยชน์เพียงอย่างเดียว
- ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลอาจเสียเปรียบหลังจากจุดหนึ่ง

(Torugsa & Arudel, 2014)

อุปสรรค - ความท้าทาย

- อุปสรรคในช่วง ก่อน (ยั้งยั้ง) หรือระหว่าง (เปิดเผย) กระบวนการนวัตกรรม
- การเอาชนะ (คู่แข่ง) เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จ
- แบบไดนามิกในธรรมชาติ = > Snowball Effect
- อุปสรรคเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นปัจจัยลบ (Negative Factor) หรือไม่?

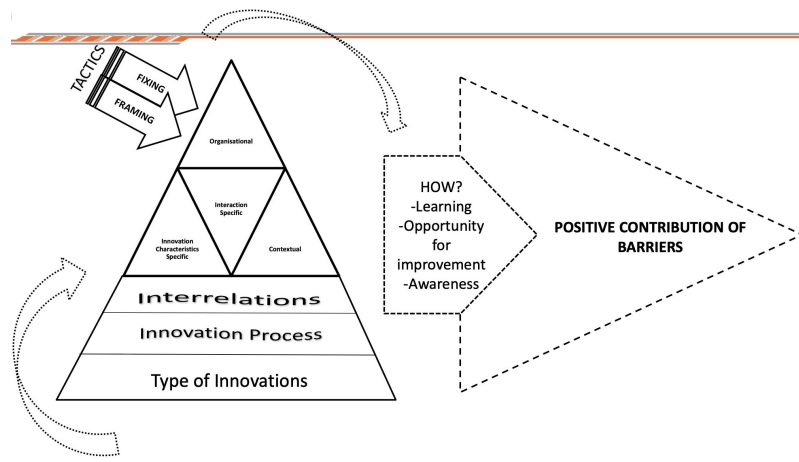
Table 3. Types of barriers as percentage of total barriers.

TYPE OF BARRIERS	IT (N = 34)	JP (N = 26)	TR (N = 39)	TOT (N = 99)	
INTERACTION SPECIFIC	29 (28.4%)	30 (46.9%)	28 (29.8%)	87 (33.5%)	
CITIZENS & NGO	12 (11.8%)	18 (28.1%)	15 (16.0%)	45 (17.3%)	But sometimes people were not convinced. Views like 'I'm too busy to help' and 'Education is something that should be left entirely to the government' were common. (JP18)
PUBLIC ORGANIZATIONS	10 (9.8%)	7 (10.9%)	11 (11.7%)	28 (10.8%)	While the two different establishments had two different way of working and this could have contaminated the working process, causing a disadvantage. (TR27)
BUSINESSES	6 (5.9%)	3 (4.7%)	1 (1.1%)	10 (3.8%)	... difficulties with companies have been encountered, as has hostility on the part of lawyers and certain clerk of the court's offices, who are sometimes accomplices of the organizers of the frauds against ... (IT21)
OTHER	1 (1.0%)	2 (3.1%)	1 (1.1%)	4 (1.5%)	... the legislation process was challenging. However, this obstacle was overcome after explaining the benefits of the system in detail and its uses in solving several problems in the enforcement and bankruptcy system; a consensus was reached ultimately.(TR17)
ORGANISATIONAL	28 (27.5%)	12 (18.8%)	35 (37.2%)	75 (28.8%)	
INTERNAL RESISTANCE	10 (9.8%)	7 (10.9%)	13 (13.8%)	30 (11.5%)	His action to bring a mobile PC and a smartphone into an ambulance was fiercely opposed by ambulance attendants.(JP05)
OR LACK OF SUPPORT	8 (7.8%)	2 (3.1%)	12 (12.8%)	22 (8.5%)	the absence of a monitoring and assessment activity, as well as of a rewarding system for PAs and managers making use of these tools (IT34)
ADMINISTRATING	4 (3.9%)	2 (3.1%)	4 (4.3%)	10 (3.8%)	the lack of the proper capacity to fully utilize the tools that are available today through technology and in particular by Internet.(IT28)
PROCESS ACTIVITIES	6 (5.9%)	1 (1.6%)	6 (6.4%)	13 (5.0%)	There has been a strong inclination to maintain status quo. There has been a common belief that innovation in public sector was impossible (TR38)
LACK OF CAPABILITIES	6 (5.9%)	1 (1.6%)	6 (6.4%)	13 (5.0%)	
RIGID ORGANIZATIONAL	24 (23.5%)	10 (15.6%)	10 (10.6%)	44 (16.9%)	
STRUCTURE AND	7 (6.9%)	4 (6.3%)	7 (7.4%)	18 (6.9%)	Another obstacle was represented by the complexity of the topics, which made it necessary to increase the number of workshops. (IT01)
CULTURE	12 (11.8%)	3 (4.7%)	1 (1.1%)	16 (6.2%)	The biggest challenge was creating an information technology database for a system which, for a century, had been organized to work 'on paper'. (IT07)
INNOVATION	24 (23.5%)	10 (15.6%)	10 (10.6%)	44 (16.9%)	
CHARACTERISTICS	5 (4.9%)	3 (4.7%)	2 (2.1%)	10 (3.8%)	... the training provided and the possibility of re-employment often did not correspond to the profile of the experiences and expectations of potential beneficiaries, (IT08)
COMPLEXITY	13 (11.8%)	9 (12.5%)	16 (16.0%)	36 (13.5%)	
DESIGN OF SOFTWARE	4 (3.9%)	3 (4.7%)	8 (8.5%)	15 (5.8%)	... fixing the MCA mobile station and using it as a radio station for a disaster prevention communication system by municipalities was prohibited by law.(JP24)
INCOMPATIBILITY	3 (2.9%)	4 (6.3%)	3 (3.2%)	10 (3.8%)	... the threats received by INPS lawyers and managers, who have sometimes been obliged to travel under escort. (IT21)
CONTEXTUAL	5 (4.9%)	1 (1.6%)	4 (4.2%)	10 (3.8%)	... the absence of concrete methods on how to forecast the deterioration of urban infrastructures (JP12)
LAWS, REGULATIONS	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
SOCIOECONOMIC	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
LACK OF MODEL	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
INNOVATION/	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
STANDARTS	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
INSUFFICIENT	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
RESOURCES	9 (8.8%)	4 (6.3%)	6 (6.4%)	19 (7.3%)	
TOTAL NUMBER OF BARRIERS	102 (100%)	64 (100%)	94 (100%)	260 (100%)	
OBSERVED					

อัตราส่วนของประเภทของอุปสรรคต่างๆ ต่อจำนวนอุปสรรคทั้งหมด

กลยุทธ์ที่จะเอาชนะอุปสรรค

TACTICS	IT (N = 34)	JP (N = 26)	TR (N = 39)	TOTAL (N = 99)	Exemplary quote
FIXING					
Modify innovation	21 (24.4%)	12 (18.8%)	15 (13.9%)	48 (18.6%)	This situation forced us to repeated re-sampling and even to the redefinition of some selection criteria. (IT15)
Be persistent	11 (12.8%)	7 (10.9%)	5 (4.6%)	23 (8.9%)	... day after day and with small but continuous footsteps, through an activity that, even with few resources (but determined and especially organized), is bringing to the gradual and progressive involvement of Organizations. (IT31)
Support from collaborator	4 (4.7%)	4 (6.3%)	12 (11.1%)	20 (7.8%)	This problem was overcome by the technical support of the Ministry of Finance. (TR14)
Provide necessary logistics	10 (11.6%)	0 (0.0%)	9 (8.3%)	19 (7.4%)	To solve this problem, one of the rooms at the Centre was converted into a nursery and childcare services were provided to young children while their mothers were in training. (TR12)
Find resources	5 (5.8%)	3 (4.7%)	2 (1.9%)	10 (3.9%)	...it became possible to enlist resources that could not be secured by conventional mechanisms, by efficiently matching projects of the government and the contributions to society by companies, while meeting the desires and challenges of the companies. (JP12)
FRAMING					
Show benefits by meetings	10 (11.6%)	14 (21.9%)	13 (12.0%)	37 (14.3%)	The first was gaining the understanding of parents, guardians, and local residents opposed to the idea. ... To that end briefing sessions were held repeatedly at which the programme was carefully explained.(JP18)
Co-optation (Include the resistant group to innovation governance)	9 (10.5%)	9 (14.1%)	11 (10.2%)	29 (11.2%)	To solve this problem the Administration decided to involve the whole staff in the development of the initiative since 'day one', sharing project objectives with all the personnel, through a continuous flow of internal communication on the activities progress. (IT10)
Provide training	6 (7.0%)	3 (4.7%)	16 (14.8%)	25 (9.7%)	... the operators of the call centres to be assigned to the Access to Justice by Direct Enquiries System were trained in legal terms and concepts by experts. (TR29)
Social Marketing (Promotion of innovation through media)	3 (3.5%)	6 (9.4%)	10 (9.3%)	19 (7.4%)	... raising public awareness of this program and its PR activities were the first priority for . Prefecture made PR leaflets about the program and distributed them to the citizens, and also advertised it on TV, radio, newspapers and other media. (JP02)
Top management power	6 (7.0%)	1 (1.6%)	5 (4.6%)	12 (4.7%)	Our officers in the facilities were warned in order to increase the utilization of the cards and eliminate such problems. (TR25)
Change Laws & Build political support	0 (0.0%)	3 (4.7%)	7 (6.5%)	10 (3.9%)	the Division persistently negotiated with the national government. And finally, the Division succeeded in convincing the national government to admit the system's effectiveness and to change the law. (JP24)
Consultation	1 (1.2%)	2 (3.1%)	3 (2.8%)	6 (2.3%)	In response to this criticism, we collected detailed opinions and demands from counselling staffs to persuade them. (JP06)
Total	86 (100%)	64 (100%)	108 (100%)	258 (100%)	



แผนภาพแสดงการเชื่อมโยงกระบวนการนวัตกรรมไปสู่การแก้ปัญหา

คุณค่าสาธารณะ (Public Value)

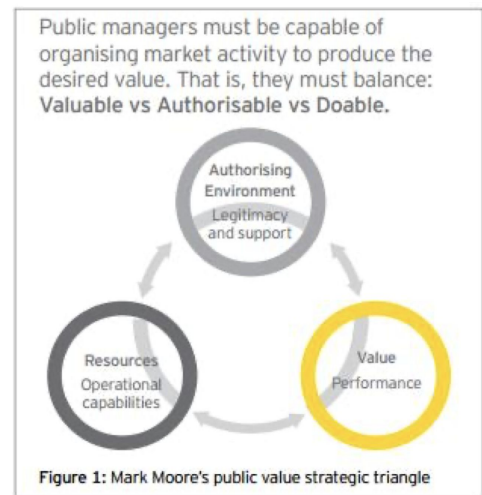
- ตัวชี้วัดเชิงรูปธรรม เช่น สินค้า บริการ ฯลฯ
- การเปลี่ยนผ่าน - รางวัล
- อยู่รอดในระยะยาว

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Innobarometer 2010)

- ปรับปรุงการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้
- ปรับปรุงความพึงพอใจของผู้ใช้
- ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าหมายบริการของตนได้ดีขึ้น
- ช่วยให้สามารถส่งมอบบริการได้เร็วขึ้น
- ช่วยให้องค์กรสามารถให้บริการแก่ผู้ใช้กลุ่มใหม่หรือเข้าถึงกลุ่มที่มากขึ้น
- ลดความซับซ้อนของขั้นตอนการบริหาร
- ปรับปรุงความพึงพอใจของพนักงานหรือสภาพการทำงาน
- ช่วยให้สามารถส่งมอบบริการได้เร็วขึ้น
- ลดต้นทุนในการให้บริการ

การวัดผลลัพธ์

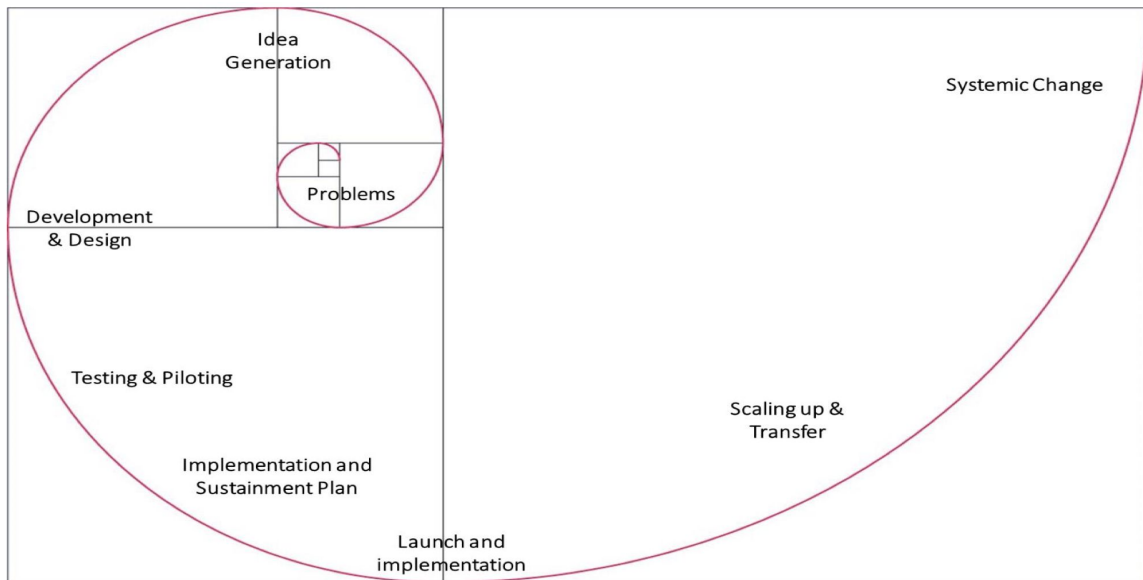
- วัดผลอย่างไร
 - รวมนวัตกรรมที่น่าเสนอหรือไม่?
 - ประสิทธิภาพ
 - ความพึงพอใจ
- ปัญหาความรับผิดชอบ (Accountability Problem)



ความยั่งยืนในระยะยาวของนวัตกรรม จะขึ้นกับปัจจัยดังนี้

- วิธีการกำหนดเส้นทางและการปรับเปลี่ยนรูปแบบนวัตกรรม
- การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง / การสืบทอดตำแหน่ง (ทางราชการ)
- แนวทางระยะยาว > ระยะสั้น
- ความยั่งยืนในระยะยาวควรได้รับการพิจารณาในขั้นตอนการออกแบบ

กระบวนการนวัตกรรมทางสังคม



Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). The open book of social innovation (Vol. 24). London: Nesta.

บทสรุป

- นวัตกรรมเป็นกระบวนการวนซ้ำ
- Public Sector Innovation เป็นของจริงและทำได้
- เอาชนะอุปสรรคผ่านการแก้ไขและวางกรอบ
- เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ: จัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้บริหารจัดการต่างๆ
- เป้าหมาย: ส่งมอบคุณค่าสาธารณะ ถ้าย้อนแนวปฏิบัติที่ดีที่ยั่งยืนในระยะยาว

Session 3: Procedures and Regulations to Support Public Service Innovation

ขั้นตอนและระเบียบเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบริการสาธารณะ

โดย

Prof. Anwar Sanusi

Secretary General of the Ministry of Manpower, Republic of Indonesia

ในการนำเสนอนี้จะบรรยายถึงเงื่อนไขและคุณภาพการกำกับดูแลและประสิทธิผลของรัฐบาลในอินโดนีเซีย

ความสำคัญของนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ เพื่อ

1. ประสิทธิภาพการศึกษา
2. การพัฒนาเมือง
3. การเปลี่ยนแปลงด้านการดูแลสุขภาพ

ความสำคัญของนวัตกรรมในการบริการสาธารณะ เพื่อ

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพ
2. เพิ่มการตอบสนอง
3. เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน
4. ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

ความท้าทายในการพัฒนานวัตกรรมในการบริการสาธารณะ

มีความท้าทายที่สำคัญ ได้แก่

1. ระบบราชการที่ซับซ้อน
2. การต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่
3. โครงสร้างองค์กรแบบแยกส่วน
4. ทรัพยากรที่มีจำกัด

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมในการบริการสาธารณะอย่างมีนัยยะ ได้แก่ ข้อ

จำกัดด้านทรัพยากร ความเสี่ยงทางการเมือง และอุปสรรคของระบบราชการ

อุปสรรคต่อความสำเร็จในนวัตกรรมบริการสาธารณะ ได้แก่

1. กลัวความล้มเหลว
2. ทรัพยากรที่มีจำกัด
3. การสนับสนุนไม่เพียงพอ
4. ความสามารถที่จำกัด

EDUCATIONAL PERFORMANCE
Innovation in public schools can improve student performance and engagement through technology and modernized curricula.

URBAN DEVELOPMENT
Urban planning and infrastructure improvements require innovative solutions to create more sustainable and livable cities.

HEALTHCARE TRANSFORMATION
Medical innovation can lead to improved patient outcomes, more efficient healthcare delivery, and lower costs for both patients and providers.

ENHANCED EFFICIENCY
Innovation leads to the adoption of new technologies, processes, and methods that improve the efficiency and quality of public services.

INCREASED RESPONSIVENESS
Innovation improves the responsiveness of public service to the evolving needs and preferences of citizens.

ENHANCED CITIZEN ENGAGEMENT
Innovation promotes citizen engagement by fostering collaboration, co-design, and co-creation of public services.

IMPROVED OUTCOMES
Innovation leads to improved outcomes such as increased trust, satisfaction, and value for money.

KEY CHALLENGES TO INNOVATION IN PUBLIC SERVICE

- COMPLEX BUREAUCRACY**
The complex bureaucracies of public services can hinder innovation by making it difficult to navigate and implement changes.
- RESISTANCE TO CHANGE**
Lack of leadership support and resistance to change can impede innovation in public service.
- SILOED ORGANIZATIONAL STRUCTURE**
Siloed organizational structures can prevent innovation by limiting communication, collaboration, and knowledge-sharing.
- LIMITED RESOURCES**
Limited resources can make it challenging for public service providers to invest in innovative solutions, which can impact efficiency, responsiveness, and quality.

FEAR OF FAILURE
Fear of failure can discourage public service providers from taking risks and experimenting with innovative solutions.

INADEQUATE SUPPORT
Inadequate support from leadership, colleagues, and policymakers can undermine public service innovation efforts.

LIMITED RESOURCES
Limited resources can constrain public service providers from pursuing innovation, conducting experiments, and implementing solutions.

LIMITED CAPABILITY
Limited capability in areas such as digital technologies, design thinking, and data analytics can hinder public service innovation.

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจและกฎระเบียบเพื่อเพิ่มนวัตกรรมบริการในภาครัฐในอินโดนีเซีย

การขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการสาธารณะ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบดังนี้

1. ความคาดหวังของประชาชน
2. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
3. เทคโนโลยีใหม่

ขั้นตอนการนำนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการสาธารณะ มีดังนี้

1. การรับทราบความคาดหวังของประชาชน
2. การสร้างแนวคิดใหม่
3. การพัฒนาและทดสอบวิธีแก้ปัญหา (solution)
4. การดำเนินการและตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา (solution)

ขั้นตอนและข้อบังคับที่ส่งเสริมนวัตกรรมในหน่วยงาน/องค์กรบริการสาธารณะ มีดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณที่ยืดหยุ่น
2. การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม
3. การแบ่งปันข้อมูล
4. การจัดซื้อจัดจ้างที่ง่ายขึ้น

ขั้นตอนและกฎระเบียบที่สนับสนุนนวัตกรรมเพื่อให้บริการสาธารณะ

1. Digital Transformation
2. การมีส่วนร่วมของประชาชน
3. การออกแบบที่ครอบคลุม

ขั้นตอนและข้อบังคับที่สนับสนุนนวัตกรรมเพื่อขยายการปฏิบัติที่ยั่งยืน

1. การวิจัยและการวิเคราะห์
2. ความร่วมมือและการเป็น partnerships
3. นโยบายและสิ่งกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ (incentives)

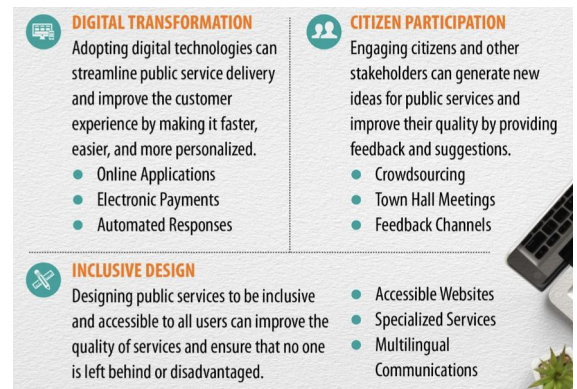
—

มาตรการประเมินความสำเร็จของนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ

1. ความคิดเห็นของลูกค้าและการจัดอันดับความพึงพอใจ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลและตัวชี้วัดประสิทธิภาพ
3. ประสิทธิภาพด้านต้นทุนและการวัดประสิทธิภาพ
4. ผลกระทบต่อผลลัพธ์และการกิจของบริการสาธารณะ

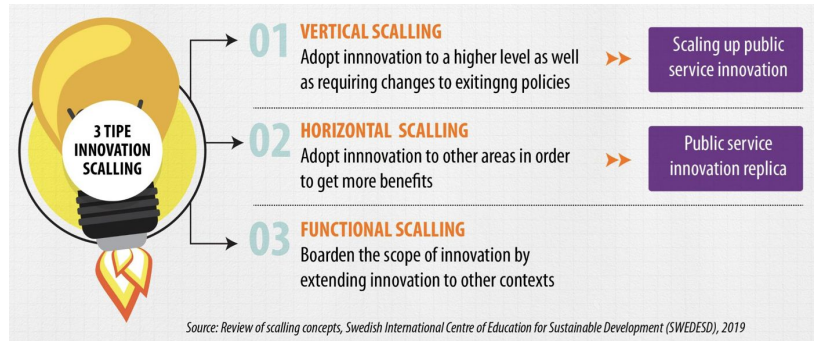
ทิศทางในอนาคตสำหรับนวัตกรรมบริการสาธารณะ

1. AI และการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)
2. ระบบนิเวศนวัตกรรมเปิด
3. การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล



แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการนำนวัตกรรมไปใช้

1. การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centricity)
2. การร่วมมือ
3. การทดลอง

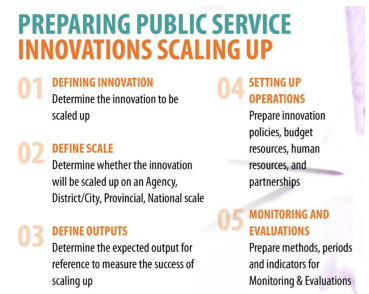


แนวคิดของการปรับขนาดในนวัตกรรมและแนวทางการปฏิรูปการบริหารและระบบราชการ

1. Vertical Scaling: ขยายส่วน (scale up) นวัตกรรมบริการสาธารณะในระดับที่สูงขึ้น
2. Horizontal Scaling: การจัดทำแบบจำลองนวัตกรรมบริการสาธารณะในบริบท/แนวอื่น ๆ
3. Functional Scaling ขยายขอบเขตของนวัตกรรมไปสู่บริบทอื่น ๆ

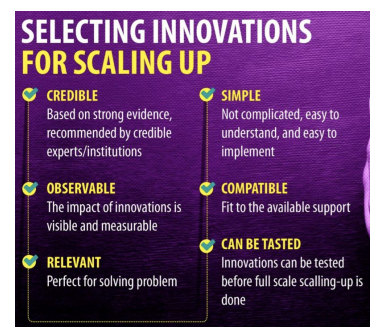
การเตรียมขยายส่วน (scale up) นวัตกรรมบริการสาธารณะ

1. การกำหนดนวัตกรรม
2. การกำหนดขนาด
3. กำหนดผลลัพธ์ (Output)
4. การสร้าง/จัดการดำเนินงาน
5. การติดตามและประเมินผล



ปัจจัยในการคัดเลือกนวัตกรรมสำหรับการขยายส่วน (scale up) เป็นนวัตกรรมที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความน่าเชื่อถือ
2. สังเกตได้ ติดตามและวัดผลได้
3. ที่สอดคล้อง ที่มีความเกี่ยวข้อง (กับบริบทของปัญหา)
4. ไม่ซับซ้อน
5. ที่สอดคล้องไม่ขัดแย้ง (กับการสนับสนุนที่มี)
6. สามารถทดสอบได้



Session 4: Designing Approaches for Public Service Innovation, including Procurement and Partnerships

การออกแบบแนวทางการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะ รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างและการเป็นพันธมิตรด้านนวัตกรรม โดย

Dr. Elizabeth Y. Manugue

Former Executive Fellow, Development Academy of the Philippines

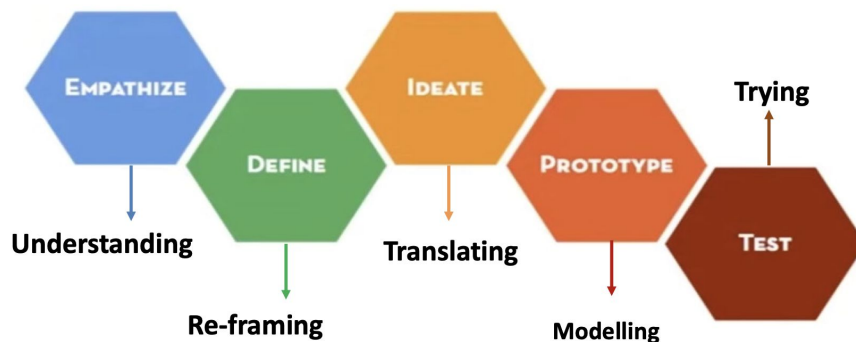
วัตถุประสงค์

1. วิธีการอำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรม
2. กลยุทธ์ในการออกแบบนวัตกรรม (Design Thinking)
3. กลยุทธ์สำหรับการจัดการนวัตกรรม (Hype)
4. นวัตกรรมและกระบวนการทางธุรกิจอื่น ๆ

ในการทำความเข้าใจการออกแบบแนวทางการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการสาธารณะ 4 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรม
2. การออกแบบความคิด
3. พันธมิตรที่เป็นนวัตกรรม
4. นวัตกรรมในการจัดซื้อจัดจ้าง
5. การจัดการนวัตกรรม

การออกแบบนวัตกรรม: การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

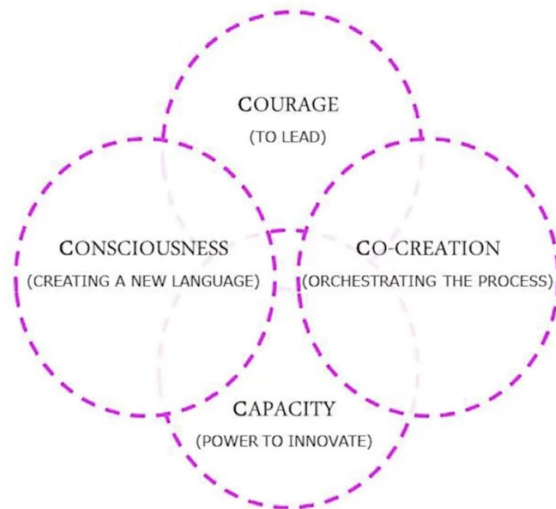


1. Emphasize
 - กระบวนการ: สังเกต เสนอปัญหา ตีความ พูดคุย (มีส่วนร่วม) ฟัง ถามคำถาม เปิดเผยความเห็น
2. Define
 - เปิดใจ ทบทวน สรุป สังเคราะห์
3. Ideate
 - สร้างแนวคิดที่เน้นปริมาณและความหลากหลาย
4. Prototype
 - สร้างแบบฟอร์มสินค้า แบบจำลองการบริการ
5. Test
 - ชัดเกลา เรียนรู้ แก้ปัญหา

4Cs ของระบบนิเวศนวัตกรรม (Christian Bason, Denmark)

4Cs of an Innovation Ecosystem

(Christian Bason, Denmark)



1. Consciousness (ความตระหนักรู้)
2. Courage (ความกล้า)
3. Co-Creation (การสร้างสรรคร่วม)
4. Capacity (ความสามารถ)

กลยุทธ์นวัตกรรม มีนิยามดังนี้

- ชุดตัวเลือกและกิจกรรมที่ชัดเจนสำหรับการสร้างสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่คุณมีอยู่แล้ว (YouTube, Viima, 2022)

พันธมิตร (Partnership) มีนิยามดังนี้

- เป็นความสัมพันธ์ที่กำลังดำเนินอยู่ ซึ่งมีการแบ่งปันความเสี่ยงและผลประโยชน์ (Oxford Dictionary)

ประโยชน์จากความร่วมมือด้านนวัตกรรม

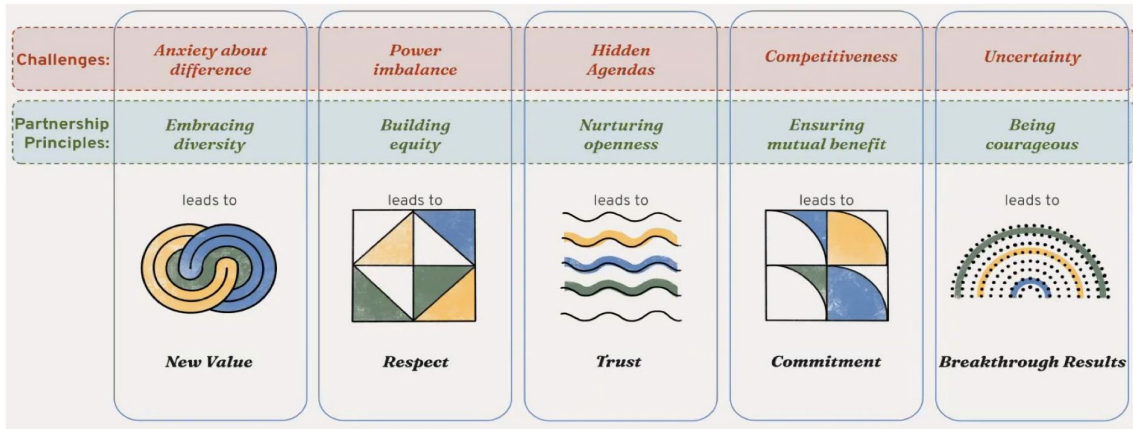
- เพื่อลดต้นทุน
- เพื่อกระบวนการพัฒนาที่รวดเร็ว (Fast Track)
- เพื่อพัฒนาความคิดที่กำหนดไว้เพื่อความไว้วางใจและการทำงานร่วมกัน
- เพื่อการทำงานร่วมกัน ไม่ใช่การแข่งขัน

“Sharing is winning”

คุณสมบัติของหุ้นส่วนด้านนวัตกรรม (Michelle Halse, UNDP)

- วัตถุประสงค์ร่วมกัน
- ผลประโยชน์ร่วมกันและผลประโยชน์เฉพาะส่วน
- การสร้างการออกแบบ / ผลลัพธ์ร่วมกัน
- การแบ่งปันความเสี่ยงและผลประโยชน์
- ความมุ่งมั่นในความรับผิดชอบร่วมกัน
- แนวทางหลักในการทำงานร่วมกัน

ความท้าทายและหลักการในการเป็นพันธมิตรด้านนวัตกรรม



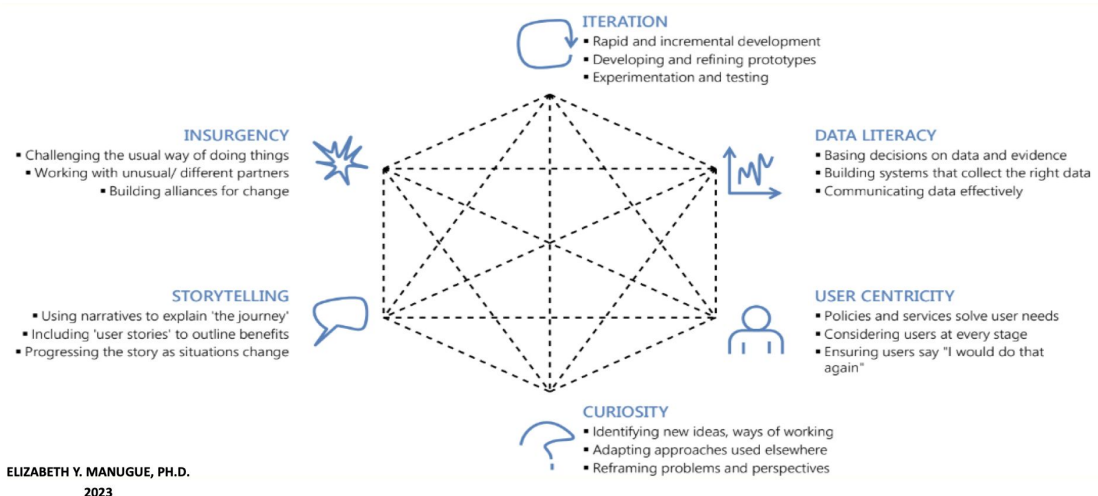
นวัตกรรมในการจัดซื้อจัดจ้าง

- การจัดซื้อจัดจ้างเป็นกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่อนวัตกรรม
- เป็นกระบวนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการจากภาคส่วนภายนอก (อุปทานในตลาด) เพื่อให้แน่ใจว่าการผลิตและกิจกรรมทางธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น (Investopedia)

แนวโน้มในการจัดซื้อจัดจ้าง

- การจัดซื้อจัดจ้างแบบดิจิทัล
- การพัฒนาอย่างยั่งยืน
- การจัดหาเชิงกลยุทธ์
- การปรับปรุงความสัมพันธ์และพิจารณาจัดการกับ vendor
- วงจรธุรกิจของ vendor
- ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อที่โปร่งใส
- การแบ่งประเภท vendor
- ความร่วมมือกัน
- การจัดการประสิทธิภาพของ vendor
- กลยุทธ์ความเสี่ยงและการบรรเทาผลกระทบ

กรณีศึกษา: ความสามารถด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในประเทศชิลี (OECD, 2017)



วัฒนธรรมสาธารณะ 'ใหม่' ในยุค New Normal

Tolerance for failure but no tolerance for incompetence

ความอดทนสำหรับความล้มเหลว แต่ไม่ทนต่อความไร้ความสามารถ

Willingness to experiment but highly disciplined

ความเต็มใจที่จะทดลอง แต่มีระเบียบวินัยสูง

Psychologically safe but brutally candid

ปลอดภัยทางจิตวิทยา แต่ตรงไปตรงมาอย่างไร้ความปราณี

Collaboration but clear individual accountability

การทำงานร่วมกัน แต่ชัดเจนในความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

Flat but strong leadership

ความเป็นผู้นำที่ราบเรียบ แต่แข็งแกร่ง

Session 5: Framework to Enhance Public Service Innovation in Public-Sector Organization, including the Tools to Manage Risk in Innovation

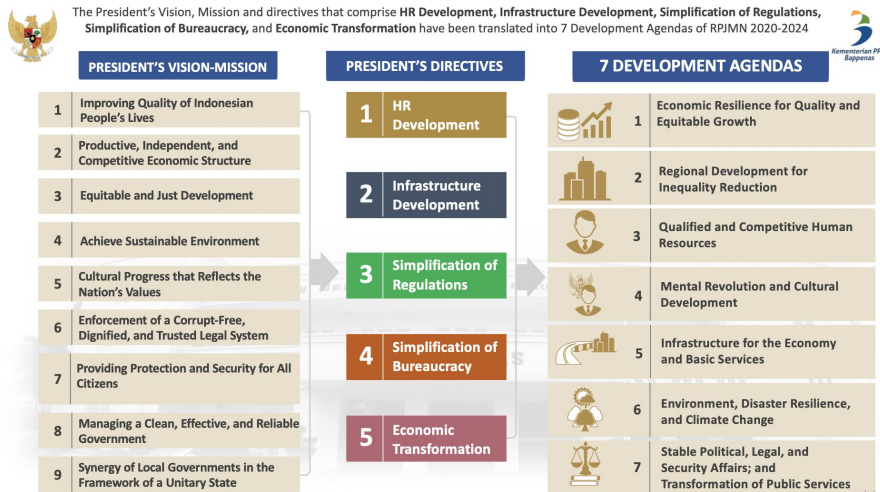
กรอบการยกระดับนวัตกรรมบริการสาธารณะในองค์กรภาครัฐ รวมถึงเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านนวัตกรรม โดย

Dr. Taufik Hanafi

Secretary of the National Development Planning/ Head Secretary of the National Development Planning Agency, Ministry of National Development Planning / Development Planning Agency, Republic of Indonesia

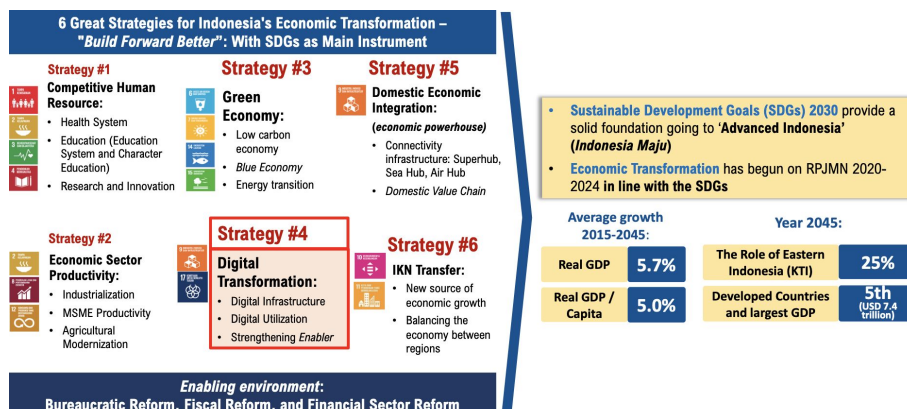
ตามกรอบการยกระดับนวัตกรรมบริการสาธารณะในองค์กรภาครัฐ ประเทศอินโดนีเซียใช้ แผนพัฒนาระยะกลางแห่งชาติ (National Medium-Term Development Plan:RPJMN) เป็นแนวทางและแผนการขับเคลื่อนประเทศไปข้างหน้าสู่ “Indonesia Onward” (Indonesia Maju) โดยมี 7 วาระการพัฒนา ได้แก่

1. ความยืดหยุ่นทางเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพและการเติบโตที่เท่าเทียมกัน
2. การพัฒนาภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ
3. ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและแข่งขันได้
4. การปฏิวัติทางจิตและการพัฒนาวัฒนธรรม
5. โครงสร้างพื้นฐานสำหรับเศรษฐกิจและบริการพื้นฐาน
6. สิ่งแวดล้อม ความยืดหยุ่นจากภัยพิบัติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
7. การเมือง กฎหมาย และเสถียรภาพ กิจการรักษาความปลอดภัย และการเปลี่ยนแปลงบริการสาธารณะ



วิสัยทัศน์อินโดนีเซีย 2045

ใช้แนวคิด SDGs เป็นเครื่องมือหลัก โดยมียุทธศาสตร์ที่ 4 การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ในการขับเคลื่อนการยกระดับนวัตกรรมบริการสาธารณะในองค์กรภาครัฐ รวมถึงเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านนวัตกรรม



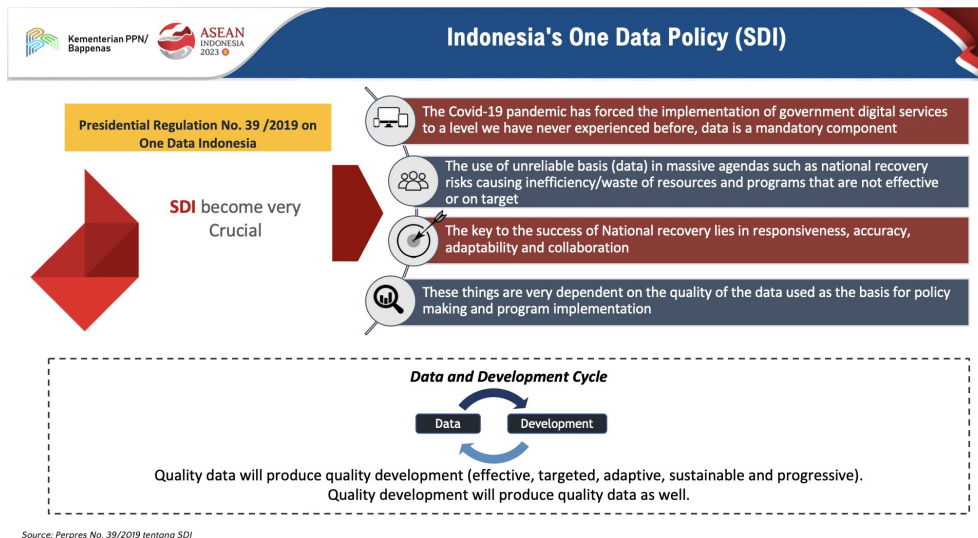
5 นโยบายของประธานาธิบดี Joko Widodo เกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

1. เร่งการขยายการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ตามด้วยการเร่งให้บริการอินเทอร์เน็ตในหมู่บ้านหรือตำบล 12,500 แห่ง และการให้บริการสาธารณะ
2. แผนงานการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาคยุทธศาสตร์ เช่นรัฐบาลบริการสาธารณะ ความช่วยเหลือทางสังคม ภาคการศึกษา สุขภาพ การค้า ภาคอุตสาหกรรม และการกระจายเสียง
3. เร่งบูรณาการศูนย์ข้อมูลแห่งชาติ (National Data Centre)
4. การเตรียมความพร้อมของผู้มีความสามารถทางดิจิทัลในอนาคต
5. พัฒนากฎระเบียบ เงินทุน และแผนการจัดหาเงินทุนสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation)

โดยทางอินโดนีเซียมีการริเริ่มเชิงนโยบายและกลยุทธ์ ใน 2 แนวทาง ได้แก่

- Strategic Initiatives #1 “One Data Indonesia”
- Strategic Initiatives #2 “Electronic Based Government System”

Strategic Initiatives #1 “One Data Indonesia”



● One Data Indonesia Portal

Data Indonesia, Dalam Satu Portal

SDI Process

- Planning**
- Collection**
- Inspection**
- Dissemination**

Features

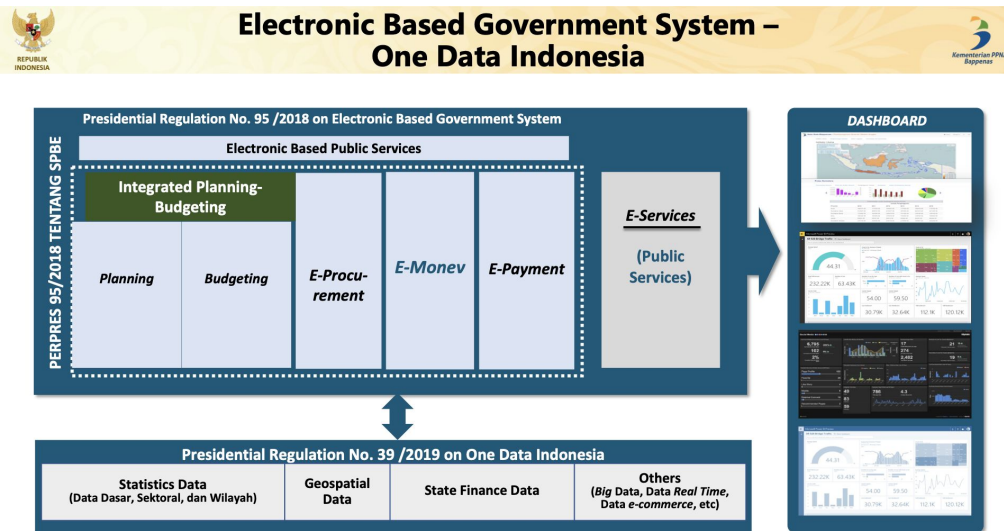
- List of data
- List of data priority
- Data collection (API)
- Data management linked to CBS and Geospatial Information Board (BIG)
- Data sharing
- Data analytics

Jumlah Dataset dan K.I.D yang Terhubung			
214032	53	27	
Total Dataset			
Jumlah K.I.D yang Terhubung			
Jumlah Person yang Terhubung			
213	13184	20049	
Jumlah Aplikasi yang Terhubung			
Jumlah Dataset Baru			

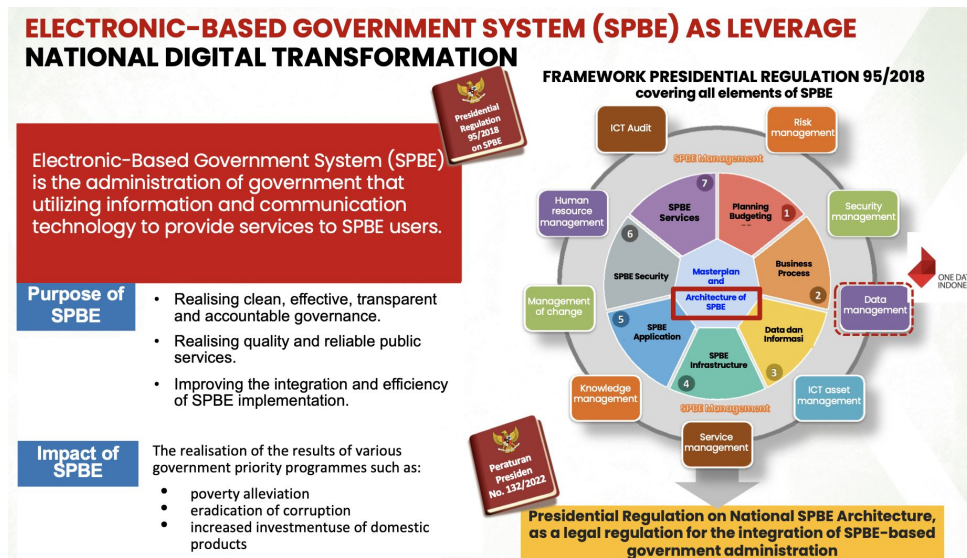
- SINGLE MANPOWER DATA
- E-office Bappenas: กระทรวงการวางแผนการพัฒนาแห่งชาติ (Bappenas) ได้ริเริ่มที่จะใช้วิธีการทำงานใหม่ที่ยืดหยุ่นมากขึ้น ทั้งในแง่ของเวลา สถานที่ทำงาน และ smart office
- Smart Office – Co Working Space: แนวคิดของพื้นที่ทำงานแบบเปิด (coworking space) คาดว่าจะกระตุ้นการทำงานร่วมกันและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานโดยออกจากไซโลของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพส่วนบุคคล/หน่วยงาน และสามารถรักษาสุขภาพจิตของพนักงานกระทรวงการพัฒนาแห่งชาติ (Bappenas)

Strategic Initiatives #2 “Electronic Based Government System”

- เป็นแพลตฟอร์มที่มีการรวบรวมการวางแผน การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การจ่ายงบประมาณการบริการ (E-Services) และการกำกับดูแลแสดงผลด้วย Dashboard



- ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (SPBE) นี้เป็นการบริหารของรัฐบาลที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ SPBE โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการตระหนักถึง 1) ธรรมชาติที่สะอาด มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ 2) คุณภาพและบริการสาธารณะที่เชื่อถือได้ 3) ปรับปรุงการบูรณาการและประสิทธิภาพของการใช้งาน SPBE



Session 6: Engaging Citizens in Public Service Culture, Design, and Planning

การมีส่วนร่วมของประชาชนในวัฒนธรรมการบริการสาธารณะการออกแบบและการวางแผน

โดย

Dr. Emre Cinar

Senior Lecturer in the Strategy, Enterprise and Innovation Subject Group at Portsmouth Business School

ประเภทนวัตกรรมบริการสาธารณะ

นวัตกรรมเชิงนโยบาย: การแนะนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับผลประโยชน์ใหม่และภาระหน้าที่สำหรับองค์กรโดยรวมในการแก้ปัญหาสังคม

- กฎระเบียบการควบคุมการปล่อยมลพิษ
- London Congestion Charge – เขตการปล่อยมลพิษต่ำ
- หลักปฏิบัติ: การจ้างงานอย่างมีจริยธรรมในห่วงโซ่อุปทาน 4

นวัตกรรมการจัดการ: การเปิดตัวใหม่การปฏิบัติการจัดการกระบวนการโครงสร้างหรือเทคนิคเพื่อปรับปรุงความสามารถขององค์กรในการจัดการต่อไป เป้าหมายคือ

- โรงพยาบาลจำลอง
- การตัดสินใจอัตโนมัติในกรณีความช่วยเหลือทางสังคมในเขตเทศบาล Trelleborg ประเทศสวีเดน
- AI เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูลรถในการทดสอบความปลอดภัยของยานพาหนะประจำปี (MOT) โดยกรมการขนส่ง

พันธมิตรด้านนวัตกรรม: การสร้างพันธมิตรใหม่เพื่อปรับปรุงความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป ตัวอย่างกรณีศึกษา: สถานีบริการเด็ก

นวัตกรรมบริการ: การแนะนำและการส่งมอบบริการใหม่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

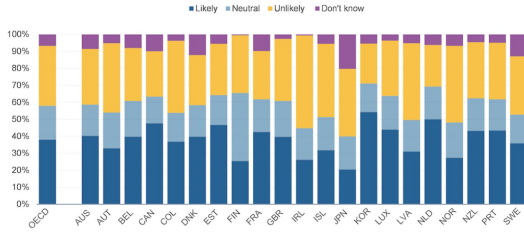
ตัวอย่างกรณีศึกษา: Santander Cycles

นวัตกรรมพลเมือง: การจัดตั้งแพลตฟอร์มใหม่เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันของพลเมืองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างกรณีศึกษา ได้แก่

- Participative budgeting – Fund my Community
- Fighting Violence against Women: Making Seoul a Safer City for Women
- Our Singapore Conversation (OSC)

The public has a lack of confidence in public agencies adopting innovative ideas

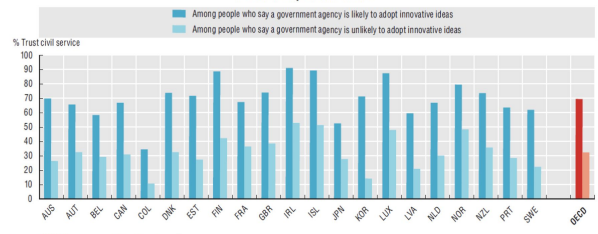
Share of respondents reporting different levels of perceived likelihood that a public agency/office would adopt an innovative idea that could improve a public service (on a 0-10 scale), 2021



แผนภาพแสดงแนวโน้มของหลายประเทศที่ประชาชนยังไม่มีเชื่อมั่นในองค์กรภาครัฐในด้านการนำแนวคิดนวัตกรรมไปใช้

2.6. Trust in the civil service and perceptions of government innovativeness, 2021

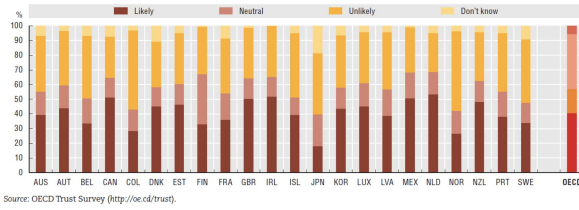
Share of respondents who indicate high or moderately high trust in the civil service, sorted by their perception that a government agency would or would not adopt an innovative idea



Source: OECD Trust Survey (<http://oe.cd/trust>).

Community decision participation

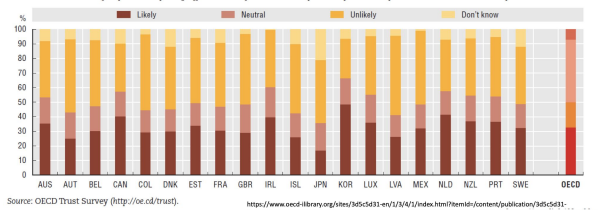
4.1. Perceptions of opportunities to influence local decisions, 2021
Share of respondents reporting different levels of likelihood that they would have a voice in community decisions



Source: OECD Trust Survey (<http://oe.cd/trust>).

Efficacy of public consultation

4.3. Perceptions of efficacy of public consultation, 2021
Share of respondents reporting different levels of likelihood that opinions expressed in a public consultation would be adopted



Source: OECD Trust Survey (<http://oe.cd/trust>).

อัตราส่วนการรับรู้ของประชาชนในการตัดสินใจ ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของกิจกรรม Public Consultation ขององค์กรภาครัฐ

นวัตกรรมที่มีส่วนร่วมโดยทุกคน ได้แก่

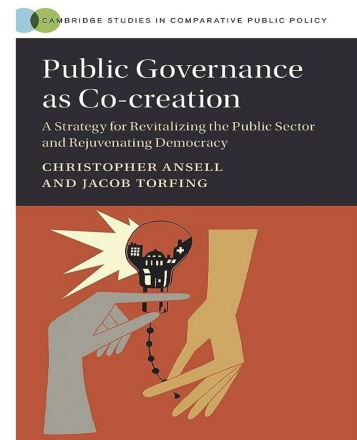
1. Collaborative Public Sector Innovation (Torfing, Sorensen)
2. Design Thinking: User Centered Innovation (Bason)
3. Public Service Logic: Public Service Ecosystem (Osborne)

Collaborative Public Sector Innovation

นวัตกรรมภาครัฐที่มีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน นี้จะเป็นไปในทางตรงกันข้ามกับกลยุทธ์เชิงลำดับขั้นและเชิงการแข่งขัน Collaborative Public Sector Innovation สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถและความคิดระหว่างผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบและกระตุกกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่จะพัฒนาความเข้าใจในปัญหาหรือความท้าทายในมือ และขยายขอบเขตของความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา Collaborative Public Sector Innovation มีต้นกำเนิดมาจากการกำกับดูแลร่วมกันหรือ Interactive Governance ในกลุ่มประเทศนอร์ดิก ซึ่งมีแนวคิดในการจัดลำดับความสำคัญของกลไกการมีส่วนร่วมจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) และคัดค้านอำนาจของรัฐบาลและการขับเคลื่อนในการปกครองสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อสร้างพื้นที่ปฏิสัมพันธ์ (interaction) ที่ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐ

ผู้ดำเนินการ (Actors) ใน Collaborative Public Sector Innovation

- ผู้มีส่วนร่วม/ผู้ดำเนินการ (Actors)
- พลวัตของกระบวนการ (Process Dynamics)
- การกำกับดูแลความร่วมมือ (Governance of Collaboration)
- กลไก (Mechanism)



ข้อสรุปของผู้ดำเนินการ (Actors)

- การทำงานร่วมกันยังคงเกิดขึ้นส่วนใหญ่ภายในระบบราชการขององค์กรภาครัฐ
- ความพยายามที่จะรวมภาคพลเมืองและภาคเอกชนมีความชัดเจนขึ้นอยู่กับบริบทของประเทศ
- การมีส่วนร่วมอย่างจำกัดของมหาวิทยาลัย
- พิจารณาองค์กรระหว่างประเทศ

TABLE 2 Actors of collaboration

Collaboration actors	Italy (N = 34)	Japan (N = 26)	Turkey (N = 39)	Total (N = 99)
	Number of the cases	Number of the cases	Number of the cases	Number of the cases
Other PSOs	27 (79.4%)	15 (57.7%)	29 (74.4%)	71 (71.7%)
Citizens and NGOs	21 (61.8%)	17 (65.4%)	19 (48.7%)	57 (57.6%)
Enterprises as suppliers	17 (50.0%)	13 (50.0%)	24 (61.5%)	54 (54.5%)
Enterprises	12 (35.3%)	10 (38.5%)	13 (33.3%)	35 (35.4%)
Universities	8 (23.5%)	10 (38.5%)	12 (30.8%)	30 (30.3%)
International organizations	6 (17.6%)	2 (7.7%)	7 (17.9%)	15 (15.2%)

TABLE 3 Collaboration across the innovation process

Collaboration stage	Number of the cases			
	Italy (N = 34)	Japan (N = 26)	Turkey (N = 39)	Total (N = 99)
Any co-initiation with	5 (14.7%)	5 (19.2%)	6 (15.4)	16 (16.2%)
Public sector organizations	4 (11.8%)	3 (11.5%)	5 (12.8%)	12 (12.1%)
Universities	0	1 (3.8%)	1 (2.6%)	2 (2%)
Citizens and NGOs	1 (2.9%)	1 (3.8%)	0	2 (2.0%)
Any co-design with	30 (88.2%)	22 (84.6%)	33 (84.6%)	85 (85.9%)
Enterprises as suppliers	12 (35.3%)	11 (42.3%)	23 (59.0%)	46 (48.9%)
Citizens and NGOs	18 (52.9%)	16 (61.5%)	9 (23.1%)	40 (42.6%)
Public sector organizations	17 (50.0%)	5 (19.2%)	16 (41.0%)	38 (40.4%)
Universities	5 (14.7%)	6 (23.1%)	7 (17.9%)	18 (19.1%)
Enterprises	6 (17.6%)	4 (15.4%)	4 (10.3%)	14 (14.9%)
Any co-implementation with	26 (76.5%)	19 (73.1%)	32 (82.1%)	77 (77.8%)
Public sector organizations	20 (58.8%)	8 (30.8%)	20 (51.3%)	48 (48.5%)
Citizens and NGOs	11 (32.4%)	11 (42.3%)	11 (28.2%)	33 (33.3%)
Enterprises as suppliers	7 (20.6%)	5 (19.2%)	13 (33.3%)	25 (25.3%)
Enterprises	8 (23.5%)	5 (19.2%)	11 (28.2%)	24 (24.2%)
Universities	5 (14.7%)	5 (19.2%)	8 (20.5%)	18 (18.2%)
International organizations	3 (8.8%)	2 (7.7%)	5 (12.8%)	10 (10.1%)
Any co-diffusion with	17 (50.0%)	11 (42.3%)	19 (48.7%)	47 (47.5%)
Domestic PSOs	12 (35.3%)	9 (34.6%)	11 (28.2%)	32 (32.3%)
International organizations	7 (20.6%)	3 (11.5%)	10 (25.6%)	20 (20.2%)

ข้อสรุปของพลวัตของกระบวนการ (Process Dynamics)

- การริเริ่มร่วมกันเป็นสิ่งที่ไม่ค่อยพบเจอ
- องค์กรในฐานะซัพพลายเออร์มีบทบาทสำคัญในการออกแบบ การพัฒนา และการนำไปใช้งาน (Design & Development and implementation)
- การมีส่วนร่วมของประชาชนค่อนข้างสูงที่สุด ในช่วงการออกแบบและการพัฒนา

การกำกับดูแลความร่วมมือ (Governance of Collaboration)

Table 1 Key Predictors of Effectiveness of Network Governance Forms

Governance Forms	Trust	Number of Participants	Goal Consensus	Need for Network-Level Competencies
Shared governance	High density	Few	High	Low
Lead organization	Low density, highly centralized	Moderate number	Moderately low	Moderate
Network administrative organization	Moderate density, NAO monitored by members	Moderate to many	Moderately high	High

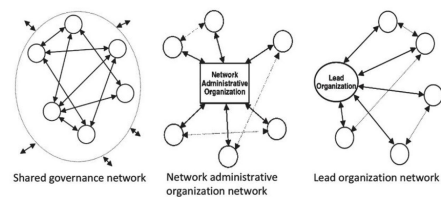


FIGURE 1 Network governance forms (Kenis and Provan 2009, p. 447)

TABLE 5 The governance of collaboration

Governance type	Number of the cases			
	IT (N = 34)	JPN (N = 26)	TR (N = 39)	Total (N = 99)
Governance by the leading public organization	24 (70.6%)	13 (50.0%)	31 (79.5%)	68 (68.7%)
Shared governance with other organizations	7 (20.6%)	10 (38.5%)	6 (15.4%)	23 (23.2%)
Dyadic relationship	2 (5.9%)	1 (3.8%)	2 (5.1%)	5 (5.1%)
Governance by a network organization	1 (2.9%)	2 (7.7%)	0	3 (3.0%)

ข้อสรุปของการกำกับดูแลความร่วมมือ (Governance of Collaboration)

แนวทางการกำกับดูแลจากบนลงล่าง (ลงมือปฏิบัติ) ซึ่งการทำงานร่วมกันถูกกำกับดูแลโดยองค์กรภาครัฐ (Public Organization)

มุมมองของการทำงานร่วมกัน ในแนวทางไหนมีความสำคัญต่อความสำเร็จมากกว่า?

TABLE 4 How collaboration can contribute to the success

Aspects of collaboration	Number of the cases			
	IT (N = 34)	JP (N = 26)	TR (N = 39)	Total (N = 99)
Mutual understanding and shared goals	15 (44.1%)	14 (53.8%)	11 (28.2%)	40 (40.4%)
Problem-solving through collective creativity	8 (23.5%)	13 (50.0%)	11 (28.2%)	32 (32.3%)
Resource integration	8 (23.5%)	7 (26.9%)	4 (10.3%)	19 (19.2%)

นวัตกรรมที่เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (User Centred Innovation)

User Innovation เป็นปรากฏการณ์ของผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่พัฒนาโดยลูกค้าและผู้ใช้ปลายทางเพื่อประโยชน์ของตนเองมากกว่าโดยผู้ผลิต (von Hippel, 1986)

Design Thinking

เป็นวิธีการที่เน้นนวัตกรรมกับผู้คนและการออกแบบโดยมีพื้นฐานจาก

- สิ่งที่คุณต้องการและต้องการ
- สิ่งที่คุณชอบหรือไม่ชอบ



ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ / Policy Labs จะมีส่วนช่วยในประเด็นดังนี้

- การทดลองเพื่อระบุสิ่งที่ดีที่สุด
- ร่วมออกแบบวิธีการแก้ปัญหา
- เศรษฐศาสตร์พฤติกรรม/ ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรม / Nudge Theory: แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์พฤติกรรมที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (<https://www.bi.team/>)
- Randomised Control Trial (RCT) เช่น ผลกระทบของการเล่นเกม
- การทดลองนโยบาย / การประเมินนโยบาย

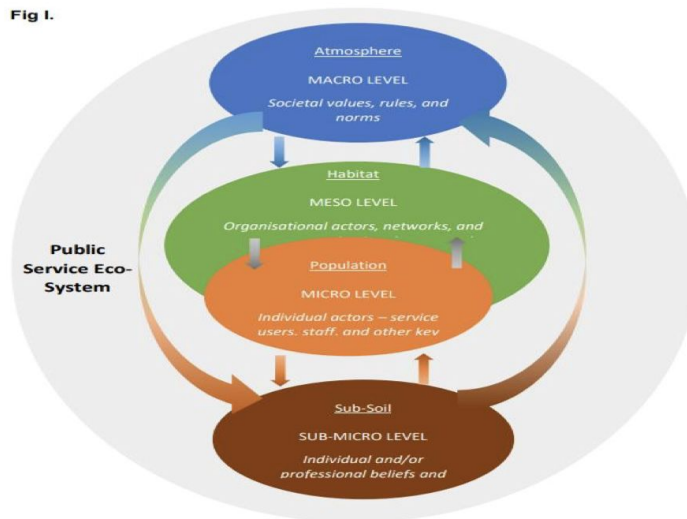
ตรรกศาสตร์การบริการสาธารณะ และระบบนิเวศบริการสาธารณะ

- การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้ใช้บริการ เช่น ผู้ป่วย – แพทย์ในโรงพยาบาล
- การบริหารจัดการบริการสาธารณะต้องเห็นคุณค่าว่าการสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการสาธารณะและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ไม่ใช่การแสวงหาขององค์กรบริการสาธารณะเพียงอย่างเดียว แต่จะเกิดขึ้นภายในระบบนิเวศบริการสาธารณะอย่างไดนามิก
- ดังนั้น ทั้งผู้รับผิดชอบในงานบริการสาธารณะและนักการเมือง จำเป็นต้องเข้าใจว่าการสร้างคุณค่าดังกล่าวเกิดขึ้นทั่วทั้งระดับสถาบัน / สังคม องค์กร ท้องถิ่น บุคคล และทั้งความเชื่อมั่นในระบบนิเวศนี้

Table 1 A Unified Framework for Value Creation and Public Service Delivery

Ecosystem level	Description The impact of ...	Theoretical lens	Value-added
Macro-level (institutional)	... societal norms, rules and beliefs upon value creation ("the atmosphere")	Public Value	Value-in-society
Meso-level (service system)	... organizational actors and networks, organizational rules/norms, the local community, and service processes on value creation ("the habitat")	Collaborative Governance	Value-in-production
Micro-level (individual service user/stakeholder)	... the user/stakeholder/staff on value creation ("the population")	Public Service Logic	Value-in-use and/or value-in-context
Sub-micro-level (beliefs)	... individual and/or professional beliefs upon value creation ("the sub-soil")	Behavioral Public Administration	Value-in-context

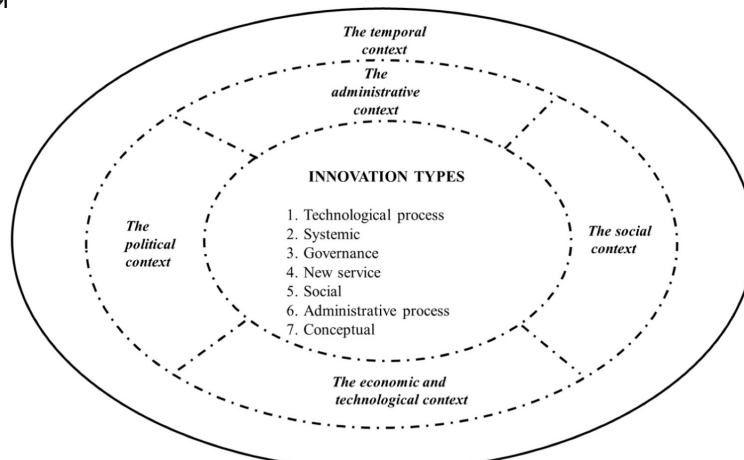
Fig 1.



แผนภาพแสดงระดับและความเชื่อมโยงในการบริหารจัดการการบริการสาธารณะ

อย่างไรก็ตาม เราสามารถยืนยันว่านวัตกรรมทางสังคมได้รับแรงดึงดูดจากวาระนโยบายสาธารณะ เนื่องจากเป็นแนวโน้มที่น่าสนใจที่แสดงถึงการปฏิรูปเสรีนิยมใหม่อย่างต่อเนื่องของรัฐในช่วงวิกฤตการณ์ทางการเงินและมาตรการที่เข้มงวด เป็นการทำให้วัตถุประสงค์ทางการเมืองเกิดความสับสนในการลดการถ่ายโอนทางสังคมและบริการสาธารณะ โดยส่งเสริมให้ชุมชนมีนวัตกรรมในการแก้ปัญหาของตนเองและพึ่งพาตนเองได้

บทบาทในบริบทของชาติ

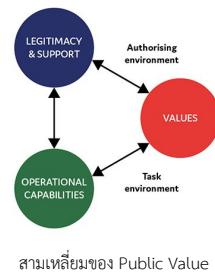


บริบทการบริหาร

1. โครงสร้างการบริหารราชการในประเทศและเครื่องจักรของส่วนกลางภูมิภาคและท้องถิ่นของรัฐบาล
 - วิธีการแบ่งปันอำนาจและทรัพยากรระหว่างระดับของรัฐบาลอธิบายบริบทการบริหารแบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ
 - การใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจถือว่าเหมาะสมกว่าสำหรับนวัตกรรมทางสังคมและธรรมาภิบาลที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกัน
2. กลไกการประสานงานระหว่างระดับรัฐบาล มีตั้งแต่การประสานงานสูงไปจนถึงการกระจายตัวสูงในแต่ละด้าน ความหลากหลายของการจัดการสถาบันสำหรับรัฐบาลย่อยแห่งชาติ เช่น ภูมิภาคจังหวัดเทศบาลเขตเมือง ฯลฯ ส่งผลให้เกิดบริบทที่กระจัดกระจายอย่างมาก (Pollitt และ Bouckaert 2017)
 - นวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการประสานงานในแนวนอนและแนวตั้ง อาจได้รับผลกระทบจากมิติการบริหารนี้

บริบททางการเมือง

1. บริบททางการเมืองสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะทางการเมืองของการบริการสาธารณะ ซึ่งจำเป็นต้องตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร (Mergel 2019) การตัดสินใจทางการเมืองเหล่านี้ถูกผูกมัดโดยความสัมพันธ์เชิงอำนาจ (Osborne and Brown 2011) ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่อนุญาตของสามเหลี่ยมของ Public Value ที่นักการเมืองสามารถอำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับต่างๆของรัฐบาล
 - การเมืองท้องถิ่น → นายกเทศมนตรี
 - การเมืองระดับรัฐ/ภูมิภาค → ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ
 - การเมืองระดับรัฐบาลกลาง → รัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี
2. ความสัมพันธ์ทางการเมืองระหว่างประเทศ
 - OECD ธนาครโลก
 - การเมืองระดับภูมิภาคเพื่อการพัฒนาเอตส์
3. ประชาธิปไตย ลัทธิปฏิบัตินิยม ประชานิยม ลูกค้ายิยม เผด็จการ
 - รูปแบบข้างต้นเหล่านี้ อาจต้องการนวัตกรรมแต่แตกต่างกัน
 - การสำรวจความคิดเห็นของประชาชน - การร้องเรียน - ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย - แนวคิด Crowdsourcing - การสร้างร่วม / การผลิตร่วม



บริบททางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี

แสดงถึงระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและขีดความสามารถทางเทคโนโลยีของประเทศ ซึ่งรวมถึงความสามารถทางเทคโนโลยีของบริษัท เอกชน

- ความเข้มงวดกับการขยายงบประมาณ
- ดำเนินนวัตกรรมเพื่อเติมเต็มช่องว่างทางเทคโนโลยีในบริการสาธารณะ

บริบททางสังคม

1. ปัจจัยทางสังคมและประชากร เช่น ความชรา หรือประชากรที่เฟื่องฟู การขยายตัวของเมือง อาชญากรรม การย้ายถิ่น และความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม
2. ค่านิยมทางวัฒนธรรม
 - ข้อมูลเชิงลึกของ Hofstede
 - Hofstede พัฒนาโมเดลดั้งเดิมของเขาในฐานะผลลัพธ์ของการใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อตรวจสอบผลการสำรวจค่าพนักงานทั่วโลกโดย IBM ระหว่างปี 1967 ถึง 1973

บริบททางชีวิตในปัจจุบัน

ก่อให้เกิดมิติเวลาเกี่ยวพันอย่างเปี่ยมไปด้วยพลังของบริบททั้งหมดข้างต้น เนื่องจากบริบทเหล่านี้มักจะขึ้นอยู่กับเส้นทาง

- ใช้ระยะเวลาที่ยาวนานของการปฏิรูป ทำงานร่วมกับบริบททางการเมือง และบริบทการบริหาร
- เหตุการณ์สำคัญ เช่น วิกฤตการณ์ทางการเงินภัยธรรมชาติและเรื่องอื้อฉาวสาธารณะ
- เป็นวิถีชั่วคราวในการค้นหานวัตกรรม
- ลักษณะเสริมของประเภทนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมพัฒนาไปสู่นวัตกรรมเชิงระบบ

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

เข้าใจถึงนิยาม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) กระบวนการการริเริ่มการจัดการนวัตกรรมในหลากหลายมิติ

2.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

การถ่ายทอดแนวคิดจากหลักสูตรไปยังส่วนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน เพื่อให้เกิดการนำแนวคิดนวัตกรรมการบริการภาครัฐไปใช้ในบริบทที่ต่างกันของส่วนงาน ส่งผลให้สำนักงานค่อยๆ ส่งเสริมการประยุกต์ใช้นวัตกรรมเป็นไปอย่างเป็นองค์รวม และสอดคล้องตามภารกิจสำนักงานในการขับเคลื่อนบทบาทในภาพใหญ่ขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาการให้บริการประชาชนและตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย

2.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้นๆ

การประยุกต์แนวคิดนวัตกรรมโดยการริเริ่มโครงการใหม่ๆ หรือการถ่ายทอดนวัตกรรมที่สามารถต่อยอดได้เข้ากับโครงการที่ดำเนินอยู่

-

Public Service Innovation in the New Normal

- Governments around the world are placing increasing priority on innovation. The interaction of social, political, environmental, and
- It is becoming more apparent that the public sector's capacity for innovation plays a crucial role in modern economies and is important in overall socioeconomic innovation.
- Creative strategies are needed in the public sector as a result of these raised expectations, new challenges brought on by complicated problems, and financial constraints.

✓ This workshop will explore how to employ more innovation initiatives in public services.

Five Key Roles of the APO

- Think Tank**: The APO conducts research on emerging trends, identifies key challenges for member and partner governments and assists them in following up and for determining appropriate assistance to them.
- Catalyst**: The APO promotes bilateral and multilateral dialogue among member and partner governments and assists in identifying strategic changes for enhanced productivity and competitiveness.
- Regional Adviser**: The APO analyzes the economic and development trends in a region and provides strategic advice to member and partner governments to enhance productivity and competitiveness.
- Institution Builder**: The APO analyzes the institutional arrangements in a region and provides strategic advice to member and partner governments to enhance productivity and competitiveness.
- Clearinghouse for Productivity Information**: The APO facilitates the dissemination and exchange of information and knowledge among its member and partner governments.

Session Objectives

At the end of the session, the participants are expected to have:

- Levelled off understanding of public sector and innovations;
- Clarified the link between public sector distinctiveness and innovations; and
- Identified roles of government in innovation.

3 Main Objectives of Innovations in the Public Sector

- do more with less: (i.e., economic, efficient and effective processes) there are also new answers using IT and innovative practices, as well as partnering with citizens, the private and voluntary sectors;
- build and keep trust: communicating results helps to meet expectations;
- engage with the public and stakeholders to foster sustainable reform.

Three specific areas for government action are identified

- Build on democratic strengths such as citizen and stakeholder participation and representation, inclusion, **innovation** and co-operation;
- Reinforce key governance competencies to support delivery in the context of multiple crises; and
- Protect against active threats to public trust arising from failings in public integrity and mis- or disinformation.

Social innovation process

Initiators of innovation

- POLICY MANDATE – POLITICIANS
 - Free Healthy School Meals
- PUBLIC SECTOR ENTREPRENEUR
 - Senior Managers
 - Middle Managers
 - Executive Staff
- COLLABORATORS

Day 3 - Group 4

Describe Innovations to propose for implementation.As a group/country based on the discussion in the last



Country/Name	Title	Description	Expected result/output	Key Stakeholders	Support required
Multi-Country	Reducing bicycle accident of the school	<ul style="list-style-type: none"> - Web platform where adolescents digitize their home-to-school route and assess the bicycle safety of their daily commute - adolescents indicate their route on a map, and evaluate the roads and intersections on their route 	<ul style="list-style-type: none"> - Bicycle accidents were reduced - School children are safe - Parents satisfaction - School Management happy 	<ul style="list-style-type: none"> - Traffic police - Parents and Teacher Association - School Management 	<ul style="list-style-type: none"> - Traffic police - Local Government

ภาพการนำเสนอของกลุ่ม (Group Presentation)



ภาพถ่ายรวมผู้เข้าร่วมกิจกรรม (บางส่วน)



23-IP-10-GE-WSP-A
Digital Multicountry Workshop on Public Service Innovation in the New Normal
14-16 August 2023
Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia and APO Secretariat

Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
Day 1: Monday, 14 August 2023		
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–14:10	Opening Session Welcome Remarks by the APO Director of Indonesia Opening Remarks by the APO Secretariat Introduction of Resource Persons and Participants	(tbd) APO Secretariat
14:10–14:15	Introduction and Workshop Objectives	APO Secretariat
14:15–15:15	Session 1: Understanding of Innovation and Public Service The session will discuss the definition of innovation in the context of public service. The discussion will also focus on the factors, scopes, and characteristics of innovation to improve overall productivity in delivering public service.	Dr. Elizabeth Y. Manugue Former Executive Fellow, Development Academy of the Philippines
15:15–15:25	Break	
15:25–16:25	Session 2: Applying Innovation for Public Service Delivery in the New Normal The session will discuss in more details of applying innovation for public service delivery in the new normal era. It will also look at the challenges and opportunities during the process and explore crucial elements to enhance innovation capabilities of public sectors to come up with new ideas and solutions to challenging societal problems.	Dr. Emre Cinar Senior Lecturer in the Strategy, Enterprise and Innovation Subject Group at Portsmouth Business School
16:25–17:25	Group Work and Discussion Participants are encouraged to i) examine the connections between innovation and public service delivery, and ii) address crucial elements needed to improve public service delivery and public sector's capacity for innovation, through: <ul style="list-style-type: none">i. Break out in small groups to discuss and identify a proposed innovation framework.ii. Return to main room to share outcomes of each group.	Moderated by: All RPs
End of Day 1		
Day 2: Tuesday, 15 August 2023		

Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–15:00	<p>Session 3: Procedures and Regulations to Support Public Service Innovation</p> <p>The session will discuss procedures and regulations that support the innovation in public-sector organizations to deliver public service and subsequently scale up and promote sustainable practices.</p>	Anwar Sanushi, PhD. Secretary General of the Ministry of Manpower, Republic of Indonesia
15:00–16:00	<p>Session 4: Designing Approaches for Public Service Innovation, including Procurement and Partnerships</p> <p>The session will discuss practical approach and techniques that potentially transform the challenges/problems of public service delivery into more productive by fostering innovation solutions and apply design thinking to public service innovation.</p>	Dr Elizabeth Y. Manugue
15:00–16:00	Break	
16:10–17:10	<p>Group Discussion</p> <p>The group discuss how innovation and public service delivery work to enhance citizen's satisfaction in the new normal and consider what factors might facilitate the development of practical solutions to ensure that public sector organizations/government are responsive to more complex demands and to anticipate unexpected situation during the crisis.</p> <p>Participants will be divided into groups again to firstly discuss and create practical framework in fostering innovation for public service delivery based on the previous sessions in day 1 and day 2.</p>	Moderated by: All RPs
End of Day 2		
Day 3: Wednesday, 16 August 2023		
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–15:00	<p>Session 5: Engaging Citizens in Public Service Culture, Design, and Planning</p> <p>The session will highlight the importance of citizen engagement in building a more responsive and citizen-centric public service ecosystem. Governments may leverage the collective knowledge of their citizens to create and deliver better public services by promoting a collaborative culture and utilizing new techniques.</p>	Dr. Emre Cinar
15:00–16:00	<p>Session 6: Framework to Enhance Public Service Innovation in Public-Sector Organization, including the Tools to Manage Risk in Innovation.</p> <p>The session will emphasize the need for a systematic and holistic approach to foster innovation within the public</p>	Dr. Taufik Hanafi Secretary of the National Development Planning/ Head Secretary of the National Development Planning Agency,

Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
	sector by adopting a structured framework and address the evolving citizen's needs that promote experimentation and learning, while also managing the risk in innovation.	Ministry of National Development Planning / Development Planning Agency, Republic of Indonesia.
16:00–16:10	Break	
16:10–17:20	<p>Discussion and Recap</p> <p>The final group session that is to integrate the public sector innovation from the second group discussion on day 1 and 2 into the innovation framework presented and discussed in session 6, with a view to improve work processes, employee skills and managerial capability of the public-sector organization.</p> <p>Participants are given an opportunity to share best practices to address issues and challenges in public-service innovation in the new normal and how important the innovation would support the public service delivery.</p>	Moderated by: All RPs
17:20–17:30	<p>Closing Session</p> <p>Vote of Thanks</p> <p>Closing Remarks by the Head of NPO Indonesia</p> <p>Announcements by the APO Secretariat (Evaluation and Certificates)</p>	<p>[Selected Participant/s]</p> <p>(tbd)</p> <p>APO</p>
End of the Program		

*This workshop will be conducted on the internet via Zoom. The meeting link and password are given below. Please note that the videoconference link is provided exclusively to the participants selected for this workshop and should not be shared.

Zoom link: <https://zoom.us/j/92761229109?pwd=ZnlCbHhZWFJvV1lQUjVscTZuZWgwQT09>

Meeting ID: 927 6122 9109

Passcode: 435283

Time zones @13:30 in Tokyo, Japan (JST, UTC+9)

Bangladesh	-3:00 (UTC+6)	Japan	+0:00 (UTC+9)	Philippines	-1:00 (UTC+8)
Cambodia	-2:00 (UTC+7)	ROK	+0:00 (UTC+9)	Singapore	-1:00 (UTC+8)
ROC	-1:00 (UTC+ 8)	Lao PDR	-2:00 (UTC+7)	Sri Lanka	-3:30 (UTC+5.30)
Fiji	+3:00 (UTC+12)	Malaysia	-1:00 (UTC+8)	Thailand	-2:00 (UTC+7)
India	-3:30 (UTC+5.30)	Mongolia	-1:00 (UTC+8)	Turkiye	-6:00 (UTC+3)
Indonesia	-2:00 (UTC+7)	Nepal	-3:15 (UTC+5.45)	Vietnam	-2:00 (UTC+7)
IR Iran	-5:30 (UTC+3.30)	Pakistan	-4:00 (UTC+5)		

Group Presentation

เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจาก

- *Session 2: Applying Innovation for Public Service Delivery in the New Normal*
- *Session 6: Engaging Citizens in Public Service Culture, Design, and Planning*

โดย Dr. Emre Cinar

และ

- *Session 4: Designing Approaches for Public Service Innovation, including Procurement and Partnerships*

โดย Dr. Elizabeth Y. Manugue

โดยการแบ่ง Breakout Room กลุ่มละ 4-6 คนคละประเทศ ให้แต่ละกลุ่มเลือกกรณีศึกษาที่สมาชิกสนใจร่วมกัน จากในเว็บไซต์ <https://oecd-opsi.org> ภายใต้หัวข้อ “Citizen Engagement” และหารือร่วมกันถึงแนวทางในการต่อยอดกรณีศึกษาในบริบทของประเทศตนเอง

การนำเสนอของกลุ่ม (กลุ่ม 4) เห็นพ้องร่วมกันในการเลือกหัวข้อ “Bicycle Barometer: a Citizen Science Platform for Improving Bicycle Safety for High School Students” โดยในการนำเสนอ (Group Presentation) ให้ระบุที่มาและรายละเอียดของกรณีศึกษาใน หน้า “GROUP 4a” “GROUP 4b” โดยให้สมาชิกในกลุ่มหารือและสรุปข้อมูลในหน้า “GROUP 4c” และ “Day 3 - Group 4”

GROUP 4a

Name of the Case: Bicycle Barometer: a Citizen Science Platform for Improving Bicycle Safety for High School Students

Origin Country: Belgium

Sector/Government Function: To maintain low level or decreasing bicycle accident rate

Level of Government: Regional/State Government

GROUP 4b

Problem: To address the bicycle accident

Innovative Solution: web platform where adolescents digitize their home-to-school route and assess the bicycle safety of their daily commute which adolescents indicate their route on a map, and evaluate the roads and intersections on their route

Collaborators/ Stakeholders:

High school students and teachers
Cities
Local traffic authorities (e.g. police)

Obstacles/Coping strategies: certain trainer can accompany these school students for the route they should be taken, so that the accident can be reduced. Moreover, they can also be trained how to ride a bicycle safely.

Outcomes: Decreasing of number of accidents.

GROUP 4c

If you would like to replicate the innovation in your context,

- **Name 2 primary stakeholder groups:** - Identify the way on how to engage them in innovation.

1. Teachers, School Management
2. Local traffic authorities, Traffic police

Day 3 - Group 4

Describe Innovations to propose for implementation.As a group/country based on the discussion in the last 3 days.

Country/Name	Title	Description	Expected result/output	Key Stakeholders	Support required
Multi-Country	Reducing bicycle accident of the school	<ul style="list-style-type: none">- Web platform where adolescents digitize their home-to-school route and assess the bicycle safety of their daily commute- adolescents indicate their route on a map, and evaluate the roads and intersections on their route	<ul style="list-style-type: none">- Bicycle accidents were reduced- School children are safe- Parents satisfaction- School Management happy	<ul style="list-style-type: none">- Traffic police- Parents and Teacher Association- School Management	<ul style="list-style-type: none">- Traffic police- Local Government