

17 ส.ค. 2560



สำนักงานเทศบาลนครแม่สอด

รับที่ 7281

วันที่ ๑๕ ส.ค. ๒๕๖๐

ที่ พป 0003/จ 1539

๑ สิงหาคม 2560

กองวิชาการและแผนงาน

รับที่ 878

วันที่ ๑๖ ส.ค. ๒๕๖๐

เวลา 16.20

งานบริหารงานทั่วไป

เลขรับ 144

วันที่ 17 ส.ค. 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการอำนวยการโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

เรียน นายเทศมนตรีนครแม่สอด

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล
  2. ข้อตกลงความร่วมมือ

ตามที่ สถาบันพระปกเกล้า ร่วมกับ Japan International Cooperation Agency (JICA) และ National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS) แห่งประเทศญี่ปุ่น ให้ดำเนินโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (the new integrated-effective area-based management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทางนโยบายในการออกแบบกลไกเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับการบริหารงานภาครัฐไทย และจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ในการนี้ สถาบันฯ ได้เลือกพื้นที่เทศบาลนครแม่สอดเป็นกรณีศึกษาในประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economic Development) เป็นการนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล ซึ่งพื้นที่เทศบาลนครแม่สอดเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีศักยภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจทางภาคเหนือของประเทศไทย ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ สถาบันฯ จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการอำนวยการโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล โดยขอความกรุณาท่านตอบกลับภายในวันที่ 28 สิงหาคม 2560 ด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)

เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

(นายบรรเจ็ด ลาวีรัมย์เทศ)

รองนายกเทศมนตรีนครแม่สอด

เรียน นายเทศมนตรีนครแม่สอด

- เพื่อโปรดทราบ

- สถาบันพระปกเกล้า เชิญร่วมเป็น

คณาธิการโครงการเพื่อพัฒนา  
การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการ  
และมีประสิทธิผล

นายเสกสรรค์ ศรีรัมย์

ผู้จัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ  
วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น

โทรศัพท์ 0 2141 9567

โทรสาร 0 2143 8175

ว่าที่พันตรี

(ไพฑูริย์ ปริญญาธรรมกุล)

หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน

สถาบันพระปกเกล้า ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา อาคารรัฐประศาสนภักดี ชั้น 5 (โซนทิศใต้) เลขที่ 120 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210  
โทรศัพท์ 0-2141-9600 โทรสาร 0-2143-8181

## **Memorandum of Agreement**

This Memorandum of Agreement (hereinafter referred to as the "Agreement") is made between the National Graduate Institute for Policy Studies (hereinafter referred to as "GRIPS") located at Roppongi 7-22-1, Minato-ku, Tokyo, Japan, and King Prajadhipok Institute, located at The Government Complex Commemorating His Majesty the King's 80th Birthday Anniversary 5<sup>th</sup> floor Building B (Southern Zone) 120 Moo 3 Chaengwattana Road, Thung Song Hong, Laksi District, Bangkok 10210 (hereinafter referred to as "the Partner"). GRIPS and the Partner collectively are hereinafter referred to as "the Parties".

WHEREAS GRIPS has been commissioned by the Japan International Cooperation Agency (JICA) to conduct a project titled "Leadership Enhancement and Administrative Development for Innovative Governance Project in Asia."

WHEREAS GRIPS wishes to procure services for implementing country-specific agile knowledge co-creation project (hereinafter referred to as "the Project");

WHEREAS THE PARTNER has agreed to undertake the said Project as required by GRIPS, to commence in May 2017 and be completed with a final report submitted to GRIPS no later than December 31, 2018;

NOW THEREFORE, the Parties have reached the following agreement for the undertaking of the Project.

### **ARTICLE I.           Program of Work**

The Partner hereby agrees to perform the program of work set forth in the Statement of Work attached as Exhibit 1 ("the Project"). It is hereby agreed that the Project Manager for GRIPS shall be Prof. Kiyotaka Yokomichi, Vice President of GRIPS, or such other person as GRIPS may designate, and the Project Manager for the Partner shall be Assoc. Prof. Woothisarn Tanchai, Secretary General of KPI or such other person as KPI may designate.

### **ARTICLE II.           Commencement and Duration of the Agreement**

The Parties have agreed that the Agreement shall commence on the date of signing and shall remain in force until January 31, 2019, unless it is terminated sooner under the terms of the agreement or by mutual agreement of the Parties.

1. The Project shall be deemed completed when the final report have been made and submitted to GRIPS in a way that is found acceptable to both parties. The completion date shall not extend beyond December 31, 2018.
2. The Partner must obtain written approval from GRIPS for any extension of the duration of the agreement.
3. GRIPS reserves the right to terminate this contract at any time and upon written notice if the Partner fails or has failed to perform the work as stipulated in this Agreement.

**ARTICLE III. Reporting Requirements**

The Partner shall submit the final report to GRIPS as specified in the terms of the Agreement. All reports must be submitted to GRIPS in electronic form by December 31, 2018.

**ARTICLE IV. Payment**

1. GRIPS shall pay the Partner a fee in the amount of 2,975,000 Thai Baht. The breakdown for this amount is provided in an attachment to this Agreement (Exhibit 3).
2. All costs incurred by the Partner in order to conduct and complete the required reports indicated in Article III and stated in the Statement of Work (Exhibit 1) must be borne by the Partner.
3. Payments will be made in accordance with the schedule and conditions set forth below. All payments will be made in US Dollars using the T.T.S. exchange rate of the day the payment is made to the designated bank account within 60 days upon receipt of the invoice bearing the signature of the Partner. GRIPS, however, has the right to defer or withhold payment of any installment if the Project Manager determines that the Partner has not made satisfactory progress toward the accomplishment of the program of work described in Exhibit 1.

1,487,500 Baht (50%)	Upon receipt of the research plan, the signed Agreement, and original signed Invoice.
1,487,500 Baht (50%)	Upon submission of the final report, and the original signed Invoice.

All payments shall be made to the Partner's bank account:

Name of bank: Krung Thai Bank Public Company Limited  
The Government Complex Commemorating Chaengwattana  
Bank Address: Government Complex Commemorating His Majesty the  
King's 80th Birthday Anniversary  
1th Floor Building B (Southern Zone)  
120 Moo 3 Chaengwattana Road, Thung Song Hong,  
Laksi District, Bangkok 10210  
Account Name: King Prajadhipok's Institute  
Account No.: 955-0-08520-1  
Swift Code: KRTHTHBK  
Correspondence Bank: -  
Currency: Baht

**ARTICLE V. Unused funds**

Any funds that have been transferred to the Partner that are unspent and/or non-committed at the time of completion/termination of the project shall be returned to GRIPS by or before January 15, 2019.

**ARTICLE VI. General Provisions**

This Agreement includes the General Provisions attached as Exhibit 2.

IN WITNESS WHEREOF the parties have signed this Agreement on the date indicated below.

中野理美

Rimi Nakano  
National Graduate Institute  
for Policy Studies

Director-General  
(Contracting Officer)

25, May 2017

Date

W. Tanchai

Assoc. Prof. Woothisarn Tanchai  
King Prajadhipok Institute

Secretary General

O. Kokpol

Assist. Prof. Dr. Orathai Kokpol  
King Prajadhipok Institute  
Deputy Secretary General  
Witness

31. May 2017

Date

## โครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (The new integrated-effective area-based management)

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ที่ผ่านมาการบริหารจัดการภาครัฐไทยในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายนานัปการทั้งในระดับชาติและระดับโลกในหลายประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งให้เห็นว่าประเทศไทยต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของการพัฒนาทั้งในด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และชุมชนจนอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงของการพัฒนาประเทศซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อแก้ปัญหาคือ ความเสี่ยงดังกล่าว อย่างไรก็ตามแผนพัฒนาฯ ยังชี้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐไทยที่ยังขาดประสิทธิภาพยังคงเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่ต้องได้รับการแก้ไขด้วยเช่นกัน

การบริหารจัดการภาครัฐในประเทศไทยที่ผ่านมาประสบปัญหาเนื่องจากโครงสร้างของระบบราชการที่มีขนาดใหญ่และขาดความยืดหยุ่นที่ไม่เอื้อต่อการแก้ไขปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน โดยปัญหาโครงสร้างของระบบราชการมีสาเหตุจาก 2 ประการ คือ

**ประการแรก ปัญหารัฐและระบบราชการแบบรวมศูนย์** เนื่องจากระบบราชการไทยมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานถูกออกแบบมาเพื่อรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินการบริหารราชการแผ่นดินไว้ที่ส่วนกลาง โดยข้าราชการของหน่วยราชการส่วนกลางทั้งในระดับกระทรวงและกรมจะเป็นผู้ผูกขาดการตัดสินใจและการปฏิบัติงานในกระบวนการทางนโยบายสาธารณะของไทย ทำให้โครงการและคำสั่งทางการบริหารจำนวนมากที่กำหนดมาจากส่วนกลางเพื่อให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นนำไปปฏิบัติขาดการปรึกษาหารือกับทุกภาคส่วน อีกทั้งการแทรกแซงการดำเนินงานของส่วนกลางต่อการดำเนินงานของส่วนท้องถิ่นกับการตัดสินใจที่ล่าช้าต่อส่วนกลางต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นถือเป็นเรื่องปกติในระบบราชการไทย อย่างไรก็ตาม แม้การรวมศูนย์อำนาจของส่วนกลางจะเป็นปัญหาที่เรื้อรังมานานและมีความพยายามเรียกร้องให้เกิดการกระจายอำนาจมากขึ้น แต่ที่ผ่านมาราชการส่วนกลางยังขาดความกระตือรือร้นและความเต็มใจที่จะกระจายอำนาจให้กับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมแม้ว่าภาคส่วนเหล่านี้จะสามารถตอบสนองความต้องการและปัญหาของท้องถิ่นได้ดีกว่าระบบราชการส่วนกลางก็ตาม ทำให้กระบวนการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ล่าช้าเนื่องจากการขาดความไม่เต็มใจของระบบราชการต่อการผลักดันกระบวนการดังกล่าว<sup>1</sup>

อย่างไรก็ตาม การลดสภาพการรวมศูนย์อำนาจของระบบราชการเป็นสิ่งที่ทำได้ยากยิ่งเนื่องจากการก่อตัวของรัฐรวมศูนย์ของไทยเป็นมรดกทางประวัติศาสตร์ที่มีมายาวนานตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 ในยุคมบูรณาญาสิทธิราชและยุคการปกครองแบบอำนาจนิยมของรัฐบาลทหารที่ผูกขาดอำนาจมาอย่างยาวนาน แม้ว่าระบบราชการไทยจะเข้าสู่ยุคประชาธิปไตยมากขึ้นภายหลังการเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในเดือนพฤษภาคมพ.ศ.2535 และการปฏิรูปการเมืองในทศวรรษที่ 2530 แต่ระบบราชการไทยยังมีคุณลักษณะและวิธีการทำงานที่ขาดการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมและขาดการควบคุมเพื่อป้องกันการใช้อำนาจโดยมิชอบเหมือนดังเช่นที่เกิดขึ้นในยุคก่อนหน้า<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ดูใน วุฒิสสาร ตันไชย and เอกวิธ มีสุข, ระบบการปกครองท้องถิ่นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน: ราชอาณาจักรไทย (กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, 2557). และวสันต์ เหลืองประภัสร์, การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจกับการบริหารราชการแผ่นดินไทย: การทบทวนแนวคิด ข้อถกเถียง และข้อพิจารณาเพื่อการปฏิรูป (กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, 2559).

<sup>2</sup> วุฒิสสาร ตันไชย and เอกวิธ มีสุข, ระบบการปกครองท้องถิ่นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน: ราชอาณาจักรไทย.

ประการที่สอง ระบบราชการไทยมีโครงสร้างและกลไกการทำงานที่ขึ้นกับหน่วยงาน (function-based operation) ที่แบ่งแยกภารกิจหน้าที่ให้ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของกระทรวงและกรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนและแยกขาดออกจากกัน ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ขาดการประสานงานและขาดการกำกับทิศทางเพื่อบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานทั้งที่ภารกิจหน้าที่เหล่านั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกับกระทรวงและกรมจำนวนมาก ปัญหาการขาดการประสานงานกันเป็นสิ่งที่พบได้ทุกกระทรวงและจังหวัด แม้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่จะมีความจำเป็นในการแบ่งแยกภารกิจและหน้าที่มอบหมายให้กับหน่วยงานดำเนินการตามความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของหน่วยงานแต่เงื่อนไขดังกล่าวอาจเป็นอุปสรรคต่อการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนถ้าหน่วยงานต่าง ๆ ไม่บูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลายและออกแบบวิธีการทำงานร่วมกัน<sup>3</sup>

ด้วยปัญหาข้างต้น การบริหารงานภาครัฐไทยต้องมีการปฏิรูปเพื่อয়ระบบราชการและข้าราชการไทยให้ดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลมากขึ้น โดยมุ่งหวังให้ระบบราชการจะเปิดโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมและทำให้หน่วยงานรัฐมีความร่วมมือและผนึกกำลังกันมากขึ้น นอกจากนี้การกำหนดกลยุทธ์และการบริหารงานในเชิงรุกก็เป็นสิ่งสำคัญของการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่เพื่อนำมาจัดการและควบคุมประเด็นปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ การคงไว้ซึ่งรัฐรวมศูนย์และโครงสร้างและกลไกการทำงานที่ขึ้นกับหน่วยงานส่วนกลางเพียงอย่างเดียวจึงเป็นเรื่องล้าสมัย ทำให้การหาข้อเสนอถึงวิธีการบริหารงานภาครัฐรูปแบบอื่นเพื่อหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานภาครัฐจึงมีความจำเป็น หนึ่งในข้อเสนอสำคัญเพื่อลดการรวมศูนย์อำนาจรัฐและการผูกขาดภารกิจหน้าที่การบริหารไว้กับหน่วยงาน คือ การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area-Based Management: ABM)

การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area-Based Management: ABM) เป็นวิธีการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่รูปแบบหนึ่งที่ช่วยลดสถานะรัฐรวมศูนย์และลดปัญหาจากโครงสร้างและกลไกการทำงานที่ผูกขาดไว้กับหน่วยงานที่ตายตัว การบริหารจัดการเชิงพื้นที่มุ่งจัดสรรทรัพยากรและอำนาจหน้าที่จากเดิมที่ผูกขาดไว้กับส่วนกลางให้ลงสู่ระดับพื้นที่มากขึ้นเพื่อให้พื้นที่เกิดความยืดหยุ่นและควมมีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น นอกจากนี้ การบริหารจัดการเชิงพื้นที่จะให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขในพื้นที่จริง ๆ มากกว่าใช้มุมมองจากส่วนกลางเพียงด้านเดียวที่เน้นพิจารณาปัญหาของพื้นที่จากบนลงล่าง (Top-down) ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ (intergovernmental relation) ที่ยืดหยุ่นระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมจำนวนมากเพื่อทำให้เกิดการประสานงานและการดำเนินงานที่มีอิสระในกระบวนการทางนโยบายเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Jan Harfst (2006) ที่เสนอแนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-Based Development: ABD) มีความสำคัญต่อการริเริ่มการบริหารจัดการเชิงพื้นที่เพราะมองว่าความท้าทายและปัญหาของพื้นที่จำนวนมากไม่สามารถแก้ไขได้โดยอาศัยกลไกและโครงสร้างการบริหารจัดการในระดับภูมิภาคที่ตายตัวของภาครัฐได้อีกต่อไป อาทิ ความท้าทายจากสังคมแบบพหุวัฒนธรรมต้องอาศัยการจัดการเชิงพื้นที่ที่มุ่งสร้างสันติสุขท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากกว่าอาศัยวิธีการของรัฐชาติแบบเดิมที่มุ่งสร้างสังคมเชิงเดี่ยว (Homogeneous Society) ความท้าทายของการค้าชายแดนที่มีความมุ่งหมายในการลดข้อจำกัดด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าและแรงงานรวมถึงเพิ่มการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจข้ามพรมแดนให้มากขึ้น นอกจากนี้ การจัดการปัจจัยเชิงลบที่ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการพัฒนาเชิงพื้นที่ อาทิ การเปลี่ยนแปลงของสภาพ

<sup>3</sup> วสันต์ เหลืองประภัสร์, การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจกับการบริหารราชการแผ่นดินไทย: การทบทวนแนวคิด ข้อถกเถียง และข้อพิจารณาเพื่อการปฏิรูป.

อากาศ ประชากร ภัยธรรมชาติและภัยที่มนุษย์สร้างขึ้น การแบ่งแยกและกำแพงทางวัฒนธรรม และการขยายตัวของเมือง ก็ต้องอาศัยแนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่เพราะแต่ละพื้นที่ย่อมมีปัจจัยเชิงลบแตกต่างกัน<sup>4</sup>

จากข้อได้เปรียบของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ดังที่กล่าวไปตอนต้น ทำให้ในกระบวนการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิรูประบบราชการของไทยเริ่มให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเชิงพื้นที่มากขึ้น อาทิ ข้อเสนอของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (สปท.) มีข้อเสนอให้ทบทวนบทบาทและภารกิจองค์กรโดยเน้นรูปแบบที่ประชาชนเข้าถึงได้ มีความโปร่งใส และเป็นธรรม ที่มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (Area-Based) รวมถึงพัฒนากระบวนการจัดทำและวิธีการงบประมาณแผ่นดินผ่านแผนงบประมาณเชิงพื้นที่<sup>5</sup> นอกจากนี้ยุทธศาสตร์และแผนงานต่าง ๆ ของภาครัฐจำนวนมากก็ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงพื้นที่มากขึ้น อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสองพ.ศ.2560-2564 ได้เสนอให้ใช้วิธีการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ต่อการบริหารจัดการประเด็นปัญหาจำนวนมาก เช่น การปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลัง ได้เสนอให้แก้ไขพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 ให้ส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการและงบประมาณเชิงพื้นที่แก่จังหวัด กลุ่มจังหวัด และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระดับพื้นที่ให้เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับชุมชนถึงระดับจังหวัด รวมถึงให้มีการจัดทำตัวชี้วัดผลผลิตร่วม (Output KPI) ของระดับจังหวัด/พื้นที่ให้จัดทำตัวชี้วัดในลักษณะเชิงพื้นที่ (Area Based)<sup>6</sup> นอกจากนี้ในแผนพัฒนาฯ ได้กำหนดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในพื้นที่สำคัญของประเทศตามยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ เพื่อมุ่งสร้างการพัฒนาเชิงพื้นที่ผ่านการพัฒนาภาคและเมืองให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ รวมถึงพัฒนาพื้นที่พหุพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกและพื้นที่เศรษฐกิจชายแดนให้เจริญเติบโตและเกิดการแข่งขันได้อีกด้วย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายความเจริญและโอกาสทางเศรษฐกิจ พัฒนาเมืองศูนย์กลางของจังหวัดให้เป็นเมืองนำอยู่ พัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่ฐานเศรษฐกิจหลักให้ขยายตัวอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน กับพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ให้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาในพื้นที่อย่างยั่งยืน<sup>7</sup> เช่นเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) ได้เสนอกลยุทธ์ปรับปรุงความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ อาทิ ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เป็นแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area-based Approach) สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่<sup>8</sup>

นอกจากนี้ ระบบราชการไทยได้พยายามสร้างกลไกที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ผ่านการออกกฎหมายและระเบียบผ่านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัด อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพ.ศ.2550 มาตรา 78(2) กำหนดให้ “จัดระบบการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเหมาะสมแก่การพัฒนาประเทศ และสนับสนุนให้จังหวัดมีแผนและงบประมาณเพื่อพัฒนาจังหวัด เพื่อประโยชน์ของประชาชนใน

<sup>4</sup> Jan Harfst, "A Practitioner's Guide to Area-Based Development Programming," (UNDP Regional Bureau for Europe & CIS, 2006).

<sup>5</sup> คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, "แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน," [http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/drive\\_gov/download/article/article\\_20160215160052.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/drive_gov/download/article/article_20160215160052.pdf).

<sup>6</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสองพ.ศ.2560-2564," (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560), น. 132, 214.

<sup>7</sup> Ibid., น. 170.

<sup>8</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, "แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)," (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560), น. 40-41.

พื้นที่” นอกจากนี้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการพ.ศ. 2551 ที่ได้จัดตั้งและบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ผ่านแผนพัฒนาจังหวัดทั้งหมด 76 จังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดทั้งหมด 18 กลุ่มจังหวัด โดยจะมีการจัดสรรงบประมาณให้จังหวัดและกลุ่มจังหวัดดำเนินการแผนงานดังกล่าว นอกจากนี้ในพระราชกฤษฎีกา ยังได้จัดตั้งกลไกเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด เช่น คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการทำหน้าที่กำหนดทิศทางและดำเนินนโยบายและระบบเพื่อบูรณาการการทำงานของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด รวมถึงตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อดำเนินงานในแต่ละจังหวัด กับ คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อดำเนินงานในแต่ละกลุ่มจังหวัดอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัดยังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแผนการบริหารงานภาครัฐไทยได้มากนักเพราะยังเคยชินกับการทำงานแบบเดิม ด้วยเหตุผลสำคัญ 4 ประการคือ หนึ่ง หน่วยงานราชการต่าง ๆ ภายในจังหวัดและกลุ่มจังหวัดยังคงดำเนินงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของระบบราชการส่วนกลางทั้งจากกระทรวงและกรมต้นสังกัดเป็นหลัก ทำให้หน่วยงานเหล่านี้ยังไม่จัดลำดับความสำคัญต่อการดำเนินงานและบูรณาการตามแผนพัฒนาจังหวัดหรือแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดมากเท่ากับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และโครงการของราชการส่วนกลาง ประกอบกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของภาครัฐที่มุ่งจัดสรรงบประมาณตามกระทรวงและกรมต่าง ๆ และการแบ่งอำนาจหน้าที่ของแต่ละกระทรวงและกรมที่ตายตัวและขาดความยืดหยุ่น ทำให้ยากที่จะเกิดการประสานความร่วมมือและบูรณาการเพื่อจัดทำภารกิจร่วมกันแก้ไขปัญหาของพื้นที่ สอง ส่วนกลางยังขาดการกระจายอำนาจที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ให้กับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด แม้ว่าในทางกฎหมายจะกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่บริหารงานจังหวัดให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการกำกับและติดตามผลการบริหารงานจากผู้ตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงมหาดไทย แต่การดำเนินงานในทางปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานราชการภายในจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกับงบประมาณของตนเอง อีกทั้งอาจให้ความสำคัญกับแผนและโครงการของหน่วยงานตนมากกว่า สาม ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดแลแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดยังขาดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในพื้นที่โดยเฉพาะจากภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัดยังคงเป็นรูปแบบที่ระบบราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังมีบทบาทครอบงำ และ สี่ มีการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดน้อยกว่าที่จัดสรรให้กับหน่วยราชการ เมื่อพิจารณาจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2556-2560 แม้ว่าจังหวัดและกลุ่มจังหวัดจะได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด โดยในแต่ละจังหวัดจะได้งบประมาณเฉลี่ย 100-200 ล้านบาทและแต่ละกลุ่มจังหวัดจะได้รับงบประมาณเฉลี่ย 200-300 ล้านบาท แต่จำนวนงบประมาณจำนวนดังกล่าวยังเป็นสัดส่วนที่น้อยมากโดยคิดเป็นเพียงร้อยละ 0.8-1.0 เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งหมด ซึ่งแตกต่างจากงบประมาณของหน่วยงานรัฐบางแห่งที่อาจมีจำนวนมากกว่างบประมาณของทุกจังหวัดและกลุ่มจังหวัดรวมกัน<sup>9</sup>

นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเป็นเพียงรูปแบบหนึ่งของแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่เท่านั้น เนื่องจากจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเป็นการกำหนดพื้นที่และกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามอาณาเขตที่ตายตัวของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเท่านั้น แต่ไม่ได้กำหนดพื้นที่และกลไกการบริหารที่ตัดข้ามเขตพื้นที่ของจังหวัด (cross-border provinces) หรือกำหนดตามประเด็นปัญหา

<sup>9</sup> โปรดพิจารณาจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2556-2560 ใน สำนักงบประมาณ, "งบประมาณสังเขป," [http://www.bb.go.th/bbweb/?page\\_id=6039](http://www.bb.go.th/bbweb/?page_id=6039).



ของพื้นที่ กล่าวอีกนัยหนึ่งการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ของระบบราชการไทยถูกนำไปใช้โดยปราศจากการนิยามและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเฉพาะภายในพื้นที่ แต่มุ่งจัดตั้งการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามเขตพื้นที่ที่ตายตัวของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดซึ่งเป็นรูปแบบที่คุ้นเคยของระบบการบริหารราชการแผ่นดินของไทย

จากข้อจำกัดของแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัด จึงควรที่จะแสวงหาแนวคิดและความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่รูปแบบอื่นเพื่อเป็นทางเลือกของการตอบโจทย์ของพื้นที่ให้มากขึ้น แนวคิดของ Jan Harfst (2006) ได้เสนอแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่แตกต่างจากรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพราะมองว่าการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-Based Development: ABD) มีความแตกต่างจากแนวคิดการพัฒนาภูมิภาค (regional development) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภูมิภาคหรือพัฒนาเขตพื้นที่เฉพาะของภูมิภาค<sup>10</sup> การพัฒนาเชิงพื้นที่ต้องให้ความสำคัญต่อการระบุประเด็นปัญหา (address the problem) ที่มีความจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วนของพื้นที่ก่อนที่จะกำหนด “พื้นที่ที่ต้องแก้ไขปัญหา” (area for intervention) ตามขอบข่ายของปัญหาที่ต้องแก้ไขในพื้นที่ ซึ่งการกำหนด “พื้นที่ที่ต้องแก้ไขปัญหา” ไม่จำเป็นต้องยึดติดกับเขตพื้นที่การปกครองที่ตายตัว (jurisdiction) หรือเส้นแบ่งพรมแดนที่ตายตัวระหว่างประเทศ แต่สามารถกำหนดพื้นที่ตามปัญหาที่เกิดขึ้นจริงซึ่งอาจเกิดขึ้นตัดข้ามเขตพื้นที่การปกครองของประเทศหรือเส้นแบ่งพรมแดนระหว่างประเทศ<sup>11</sup> อาทิ ปัญหาโรคระบาดหรือภัยพิบัติที่ต้องอาศัยการกำหนดพื้นที่และกลไกของการแก้ปัญหาตามขอบเขตของการเกิดโรคระบาดและภัยพิบัติเป็นหลักมากกว่าการกำหนดตามเขตพื้นที่การปกครอง นอกจากนี้แนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่ของ Jan Harfst จะให้ความสำคัญกับการบูรณาการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เข้ามาร่วมจัดการปัญหาดังกล่าวภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและการหลอมรวม (Inclusive principle) อีกด้วย

จากที่ได้อธิบายไปตอนต้น การบริหารจัดการของภาครัฐไทยเริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงพื้นที่มากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหารัฐรวมศูนย์และการผูกขาดการดำเนินบริการสาธารณะภายใต้โครงสร้างและกลไกการทำงานที่ขึ้นกับหน่วยงาน แต่การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ของประเทศไทยที่ดำเนินการในรูปแบบจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่มีอยู่ยังมีข้อจำกัดเนื่องจากความเคยชินกับการทำงานรูปแบบเดิมและกำหนดพื้นที่กับกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามอาณาเขตที่ตายตัวของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด โดยมีได้นิยามและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเฉพาะก่อนการกำหนดพื้นที่ที่ต้องแก้ไข ปัญหา ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาโครงการเพื่อพัฒนาการบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (The new integrated-effective area-based management) เพื่อออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการแก้ไขปัญหของพื้นที่เพื่อเป็นหนึ่งในแนวทางการแก้ปัญหาของระบบราชการไทย

## 1.2 ชื่อโครงการ

โครงการเพื่อพัฒนาการบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (The new integrated-effective area-based management)

## 1.3 วัตถุประสงค์การดำเนินโครงการ (Purpose)

โครงการเพื่อพัฒนาการบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลได้กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินโครงการไว้ 3 ด้าน คือ

ประการแรก การริเริ่มโครงการเพื่อพัฒนาการบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลในฐานะกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่รูปแบบใหม่ของการบริหารงานภาครัฐไทย เนื่องจาก

<sup>10</sup> Harfst, "A Practitioner's Guide to Area-Based Development Programming."

<sup>11</sup> Ibid.

การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่จะช่วยในการกระจายอำนาจสู่ระดับพื้นที่และพัฒนาความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่ความถูกต้องเหมาะสมกับปัญหาและความต้องการเฉพาะของพื้นที่ที่ต้องได้รับการแก้ไข ต้องเป็นกลไกที่มีความยืดหยุ่น และต้องไม่ถูกจำกัดขอบเขตพื้นที่การบริหารจัดการให้อยู่ภายใต้เขตพื้นที่การปกครองของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพียงอย่างเดียว

**ประการที่สอง การนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลใน 2 พื้นที่เพื่อแก้ไขประเด็นปัญหาเฉพาะ** กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่จะถูกนำไปนำร่องทดลองใช้ใน 2 พื้นที่ ได้แก่ 1) พื้นที่เทศบาลนครนนทบุรีในประเด็นสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และ 2) พื้นที่แม่สอดในประเด็นพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economic Development)

### 1) การจัดการต่อสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

ปัญหาสังคมผู้สูงอายุเป็นหนึ่งในประเด็นท้าทายที่สำคัญของทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ จากการศึกษาขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD) ได้พยากรณ์ว่าสัดส่วนของประชากรผู้สูงอายุต่อจำนวนประชากรทั้งหมดในกลุ่มประเทศสมาชิก OECD มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 17.8 ในค.ศ.2010 จะเพิ่มเป็นร้อยละ 25.1 และคาดว่าในค.ศ.2050 ประชากรผู้สูงอายุจะมีอัตราการเพิ่มที่สูงมากกว่าประชากรในช่วงวัยอื่น ในค.ศ.2050<sup>12</sup> เช่นเดียวกับในประเทศไทยที่สัดส่วนผู้สูงอายุต่อจำนวนประชากรก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยพยากรณ์ว่าจะเพิ่มสัดส่วนจากร้อยละ 12.89 ในพ.ศ.2553 เป็นร้อยละ 32.12 ในพ.ศ.2583<sup>13</sup> จนกล่าวได้ว่าสังคมโลกจะมีทิศทางกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุ ทำให้แต่ละสังคมต้องพัฒนากลไกในการดูแลผู้สูงอายุเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความพร้อมรับผิตรีบชอบต่อผู้สูงอายุที่จะกลายเป็นประชากรหลักของสังคม รวมถึงต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เป็นพื้นที่หนึ่งที่สะท้อนความเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยใน พ.ศ.2557 มีผู้สูงอายุมากถึง 42,489 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 16.57 ของจำนวนประชากรในเทศบาล โดยเทศบาลนครนนทบุรีมีความต้องการพัฒนาการดูแลผู้สูงอายุที่สอดคล้องกับจำนวนผู้สูงอายุในพื้นที่ที่ต้องเผชิญกับความเสียด้านสุขภาพของผู้สูงอายุ เช่น โรคเรื้อรังของผู้สูงอายุและภาวะพิการ รวมไปถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของผู้สูงอายุ ดังนั้นเทศบาลนครนนทบุรีจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในประเด็นสังคมผู้สูงอายุที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในพื้นที่และต้องแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อวางแผนการจัดการสังคมผู้สูงอายุและผลักดันไปสู่การปฏิบัติ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะประกอบด้วย เทศบาลนครนนทบุรี กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ สถานพยาบาลและสถานเอนามัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ละครุมนชนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### 2) การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economic Development) ในพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก

<sup>12</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development, *Ageing in Cities: Policy Highlights* (Paris: OECD Publishing, 2015), p. 3-4. และ "A Good Life in Old Age?: Monitoring and Improving Quality in Long-Term Care," (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013).

<sup>13</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, "ประชากรสูงอายุ ปี พ.ศ. 2533 - 2583 ราชปี,"

[http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport\\_Final.aspx?reportid=1209&template=2R1C&yearlytype=M&subcatid=27](http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport_Final.aspx?reportid=1209&template=2R1C&yearlytype=M&subcatid=27).

การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่สำคัญของท้องถิ่นและพื้นที่ที่สัมพันธ์กับที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของท้องถิ่นว่าจะมีส่วนเอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นในทิศทางใด พื้นที่แม่สอดเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีศักยภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจทางภาคเหนือของประเทศไทย เนื่องจากเป็นพื้นที่ชายแดนที่ติดกับประเทศเมียนมาร์และมีมูลค่าการค้าชายแดนสูง รวมถึงมีการขยายตัวด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยพื้นที่แม่สอดเป็นที่ตั้งของเทศบาลนครแม่สอดที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตากตามประกาศของคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ<sup>14</sup> โดยสถิติมูลค่าการค้าชายแดนด้านศุลกากรแม่สอดระหว่างพ.ศ.2552-2558 ชี้ว่าด้านศุลกากรแม่สอดเป็นบริเวณที่มีการค้าชายแดนกับประเทศเมียนมาร์มากเป็นอันดับสองของประเทศและมีมูลค่าการค้าเพิ่มขึ้นเป็นสามเท่า โดยประมาณจาก 23,888 ล้านบาทในพ.ศ.2552 เป็น 68,313 ล้านบาทจากพ.ศ.2558<sup>15</sup>

กลไกการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอดต้องส่งเสริมให้เกิดการดำเนินกิจกรรมจำนวนมากที่ช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ โดยต้องอาศัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน อาทิ เทศบาลนครแม่สอด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทศบาลนครแม่สอดควรมีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะเพื่อรองรับและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นและการลงทุนต่าง ๆ

**ประการที่สาม การร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** เป็นหลักสูตรที่ถูกออกแบบเพื่อให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ นักการเมือง ข้าราชการ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติงาน และมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แก่ผู้เข้ารับการอบรมให้เล็งเห็นประโยชน์และความจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่มีความยืดหยุ่นและสามารถแก้ไขปัญหากับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. สมมติฐาน (Hypothesis)

โครงการเพื่อพัฒนาการกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ (the new integrated-effective area-based management) กำหนดสมมติฐานว่า “การพัฒนาการกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมและบูรณาการการทำงานเพื่อแก้ไขประเด็นปัญหาสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local Economic Development)”

### 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Expected Outcomes)

โครงการเพื่อพัฒนาการกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ (the new integrated-effective area-based management) กำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับใน 2 ด้าน คือ

- 1) ข้อเสนอแนะทางนโยบายในการออกแบบกลไกเพื่อพัฒนาการกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารงานภาครัฐไทย โดยในข้อเสนอแนะต้องชี้ให้เห็นถึงปัจจัยและเงื่อนไขสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามกลไกประสบความสำเร็จ

<sup>14</sup> คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ, "ประกาศคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษที่ 1/2558 เรื่อง กำหนดพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ," (19 มกราคม 2558).

<sup>15</sup> ด้านศุลกากรแม่สอด สำนักงานศุลกากรภาคที่ 3 กรมศุลกากร, "สถิติการค้าชายแดน," <http://www.danmaesot.com/im-ex.html>.

- 2) ร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

## 5. ขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินโครงการ

การดำเนินการวิจัยในโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (the new integrated-effective area-based management) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

### 5.1 ระยะที่ 1 ขั้นตอนการสำรวจสถานการณ์และวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วน (Stakeholder Analysis) ในแต่ละปัญหาของพื้นที่ เพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ในระยะแรกจะทำการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) การสำรวจสถานการณ์และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในพื้นที่ ทั้งประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก ว่ามีบริบท ความท้าทาย ผลการดำเนินงาน และอุปสรรคอย่างไรบ้าง รวมถึงที่ผ่านมามีกลไก กฎหมาย และแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นอย่างไร และ

2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องของแต่ละปัญหาในพื้นที่ (Stakeholder Analysis) เพื่อบ่งชี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาประเด็นปัญหาในพื้นที่ ระบุบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นของพื้นที่ ศึกษาศักยภาพ ความพร้อม และทรัพยากรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จำเป็นต่อการจัดการประเด็นปัญหาในพื้นที่ รวมถึงศึกษามีปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกันอย่างไร

3) ศึกษากรณีศึกษา (Case Studies) 5 กรณี เพื่อนำมาใช้เป็นเป็นบทเรียนในการออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลแบบมีส่วนร่วมในระยะที่ 2 และนำมาใช้ใน การจัดทำรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทยในระยะที่ 3

ผลที่คาดว่าจะได้รับของการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 คือ 1) ทราบถึงสถานการณ์และปัญหาในประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก 2) ทราบถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาของพื้นที่ และ 3) ได้ศึกษากรณีศึกษา (Case Studies) 5 กรณี

### 5.2 ระยะที่ 2 ขั้นตอนการออกแบบและนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ในระยะที่ 2 จะทำการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) การออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลแบบมีส่วนร่วม โดยดำเนินการดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อการออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ร่วมกัน ที่ประกอบด้วย คณะผู้วิจัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละปัญหาในพื้นที่ เพื่อให้กลไกดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาได้จริง รวมถึงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเจ้าภาพในการนำกลไกดังกล่าวไปใช้ด้วย 2) การออกแบบและจัดทำ

แผนการนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล ที่สังเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 และจากการปรึกษาหารือร่วมกันของคณะกรรมการร่วม (Co-committee) การออกแบบและจัดทำแผนต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างคณะผู้วิจัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างใกล้ชิดในคณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อชี้ประเด็นปัญหาและรายละเอียดที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา เพื่อแบ่งประเภทงานและภารกิจที่จะร่วมมือกันแก้ปัญหา เพื่อร่วมมือการแบ่งและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา รวมถึงการแบ่งความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และ 3) การศึกษาดูงาน (Technical Visit) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ให้กับ คณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ดีต่อแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและออกแบบการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล โดยศึกษาดูงานจากประสบการณ์ของประเทศญี่ปุ่น จากกลไก วิธีการ และความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่เกิดขึ้นจริง (Best Practices)

2) การนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล โดยนำกลไกที่ออกแบบมาไปทดลองนำร่องใช้เพื่อจัดการและแก้ไขประเด็นปัญหา คณะผู้วิจัยจะประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาผ่านกลไกที่ออกแบบมา รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และประเมินผลการบูรณาการและผลลัพธ์ของการแก้ไขประเด็นปัญหาของพื้นที่ทุก 2 เดือนโดยประมาณ โดยนำร่องทดลองใช้ใน 2 พื้นที่ คือ 1) ประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และ 2) ประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก รวมถึงมีการจัดประชุมเพื่อ ผลที่คาดว่าจะได้รับของการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 คือ 1) ได้จัดตั้งคณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อการออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ร่วมกัน 2) ได้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล 3) ได้นำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล และ 4) ได้ให้คณะกรรมการร่วม (Co-committee) ไปศึกษาดูงาน (Technical Visit) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่

### 5.3 ระยะที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ในระยะที่ 3 จะทำการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ



1) การจัดทำรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย โดยประมวลและสรุปผลการทดลองนำร่องใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นใน 2 พื้นที่ เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาและปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล รวมถึงนำผลการศึกษาที่ได้ไปจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทยในอนาคต และให้ข้อเสนอแนะถึงปัจจัยและสภาพการณ์ที่จำเป็นต่อ

ความสำเร็จของการนำกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลไปปฏิบัติ

2) การร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล โดยมุ่งออกแบบหลักสูตรที่มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลให้กับกลุ่มเป้าหมาย

ผลที่คาดว่าจะได้รับของการศึกษาในขั้นตอนที่ 3 คือ 1) รายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย และ 2) ร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ตารางที่ 1: ขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

ขั้นตอน (ระยะเวลา)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
ระยะเวลาที่ 1 (8 เดือน) 	ขั้นตอนการสำรวจสถานการณ์และวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน (Stakeholder Analysis) ในแต่ละปัญหาของพื้นที่ เพื่อพัฒนา กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล  1) ทราบถึงสถานการณ์และปัญหาในประเด็นสังคม ผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัด นนทบุรี และประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น ของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก 2) ทราบถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาของพื้นที่ 3) ได้กรณีศึกษา (Case Studies) ทั้งหมด 5 กรณี
ระยะเวลาที่ 2 (12 เดือน) 	ขั้นตอนการออกแบบและนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล  1) ได้จัดตั้งคณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อการออกแบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ร่วมกัน 2) ได้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล 3) ได้นำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล 4) ได้ให้คณะกรรมการร่วม (Co-committee) ศึกษาดูงาน (Technical Visit) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่
ระยะเวลาที่ 3 (6 เดือน)	ขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับ กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล  1) รายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย 2) ร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล

Source: The researchers

## 6. Input for Activities

6.1 Input from Own Resources (Internal Resources) คือ สถาบันพระปกเกล้าในฐานะหน่วยงานหลักที่ดำเนินโครงการจะให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ดังนี้

- 1) สถาบันพระปกเกล้าจะดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้การบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลภายหลังจากการดำเนินโครงการ
- 2) สถาบันพระปกเกล้ามีค่าธรรมเนียมบริการวิชาการร้อยละ 15 ของงบประมาณการวิจัยที่ได้รับการจัดสรร

6.2 Input from Programs (External Resources) คือ องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (Japan International Cooperation Agency - JICA) จะให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ดังนี้

- 1) ให้งบประมาณสนับสนุนโครงการตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน
- 2) ให้การสนับสนุนองค์ความรู้ทางเทคนิคและทางวิชาการ (Technical and Academic Support) ที่จำเป็นต่อการศึกษาวิจัยในโครงการ
- 3) ให้การสนับสนุนการศึกษาดูงาน (Technical Visit) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แก่คณะกรรมการร่วม (Co-committee)

## 7. Implementation Schedule

ระยะเวลาการดำเนินโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล (the new integrated-effective area-based management) จะสอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในแต่ละระยะ โดยโครงการจะดำเนินการในระยะเวลา 20 เดือน ตามตารางที่ 2 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) การดำเนินโครงการระยะที่ 1 การสำรวจสถานการณ์และวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในแต่ละปัญหาของพื้นที่ ใช้ระยะเวลาประมาณ 8 เดือน
- 2) การดำเนินโครงการระยะที่ 2 การออกแบบและนำร่องทดลองใช้กลไก ใช้ระยะเวลาประมาณ 12 เดือน
- 3) การดำเนินโครงการระยะที่ 3 การจัดทำรายงานผลการศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผล ใช้ระยะเวลาประมาณ 6 เดือน

ตารางที่ 2: ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ (พฤษภาคม 2560 – ธันวาคม 2561)

	2560					2561														
	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย																				
ระยะที่ 1 การสำรวจสถานการณ์และวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในแต่ละปัญหาของพื้นที่ (8 เดือน : พฤษภาคม-ธันวาคม 2560)																				
1. การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ Area-based Management																				
2. การสำรวจสถานการณ์และนโยบายผู้สูงอายุและการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น																				
3. การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																				
4. การสำรวจกลไกที่ใช้ในการจัดการต่อประเด็นปัญหาผู้สูงอายุและการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นในปัจจุบัน																				
5. ศึกษากรณีศึกษา (Case Studies) 5 กรณี																				
6. การจัดทำและส่งรายงานความก้าวหน้าในระยะที่ 1																				
ระยะที่ 2 การออกแบบและนำร่องทดลองใช้กลไก (12 เดือน : ตุลาคม 2560 –กันยายน 2561)																				
7. การจัดตั้งคณะกรรมการร่วม (Co-committee) ต่อการแก้ไขปัญหา																				
8. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และการออกแบบกลไกเพื่อการแก้ไขปัญหาผู้สูงอายุและการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น																				
9. การศึกษาดูงาน (Technical Visit) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ให้กับคณะกรรมการร่วม (Co-committee) (10 คน)																				
10. การนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่																				
11. การลงพื้นที่เพื่อประชุมและติดตามผลการดำเนินงานของกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (3 ครั้ง)																				
12. การจัดทำและส่งรายงานความก้าวหน้าในระยะที่ 2 (เพื่อประเมินผลการนำร่องทดลองใช้)																				
ระยะที่ 3 การจัดทำรายงานผลการศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (4-6 เดือน: กรกฎาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2561)																				
13. การจัดทำและส่งรายงานฉบับสมบูรณ์																				
14. การร่างหลักสูตรฝึกอบรม																				

การจัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 1, รายงานงานความก้าวหน้าครั้งที่ 2 และรายงานฉบับสมบูรณ์ ให้แล้วเสร็จก่อนวันส่งรายงานอย่างน้อย 2 เดือน เพื่อเผื่อเวลาให้คณะกรรมการกำกับโครงการพิจารณารายงานผลการดำเนินงาน และการจัดแปลเป็นภาษาอังกฤษ

ที่มา: คณะผู้วิจัย (ระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงานโครงการสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม)



## 8. การติดตามผลการดำเนินโครงการ (Follow-up Actions)

ด้านการติดตามผลลัพธ์การดำเนินโครงการเพื่อพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลให้เกิดความยั่งยืนและต่อเนื่อง คณะผู้วิจัยร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละปัญหาในพื้นที่ในรูปแบบคณะกรรมการร่วม (Co-committee) เพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก ใน 2 ด้าน คือ

- 1) การติดตามผลลัพธ์ระหว่างการดำเนินโครงการ โดยคณะกรรมการร่วมจะมีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานการนำร่องทดลองใช้กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลใน 2 พื้นที่ตลอด 8 เดือนอย่างต่อเนื่อง
- 2) การติดตามผลลัพธ์ภายหลังการดำเนินโครงการเสร็จสิ้น โดยคณะกรรมการร่วมจะยังคงติดตามผลการดำเนินงานของกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องภายหลังจากการสิ้นสุดการดำเนินโครงการ

## 9. หน่วยงานผู้ดำเนินโครงการ (Implementing Agency and Project Organizer)

การดำเนินโครงการเป็นความร่วมมือระหว่าง สถาบันพระปกเกล้า หน่วยงานรัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้องในประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก แบ่งออกเป็น

- 1) หน่วยงานอำนวยการหลัก (Organizer) คือ สถาบันพระปกเกล้า
- 2) หน่วยงานพันธมิตร (Strategic Partners) คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
- 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามประเด็นปัญหาของพื้นที่ (Issue Partners) คือ
  - ประเด็นสังคมผู้สูงอายุในพื้นที่เทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ได้แก่ เทศบาลนครนนทบุรี รวมถึงหน่วยงานรัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่
  - ประเด็นการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นของพื้นที่แม่สอด จังหวัดตาก ได้แก่ เทศบาลนครแม่สอด รวมถึงหน่วยงานรัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

### บรรณานุกรม

- Harfst, Jan. "A Practitioner's Guide to Area-Based Development Programming." UNDP Regional Bureau for Europe & CIS, 2006.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. *Ageing in Cities: Policy Highlights*. Paris: OECD Publishing, 2015.
- . "A Good Life in Old Age?: Monitoring and Improving Quality in Long-Term Care." Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013.
- คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ. "ประกาศคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษที่ 1/2558 เรื่อง กำหนดพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ." 19 มกราคม 2558.
- คณะกรรมการสิทธิการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. "แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน." [http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/drive\\_gov/download/article/article\\_20160215160052.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/drive_gov/download/article/article_20160215160052.pdf).
- ด้านสุลภากรแม่สอด สำนักงานสุลภากรภาคที่ 3 กรมสุลภากร. "สถิติการค้าชายแดน." <http://www.danmaesot.com/im-ex.html>.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจกับการบริหารราชการแผ่นดินไทย: การทบทวนแนวคิด ข้อถกเถียง และข้อพิจารณาเพื่อการปฏิรูป. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, 2559.
- วุฒิสาร ตันไชย, and เอกวิธ มีสุข. ระบบการปกครองท้องถิ่นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน: ราชอาณาจักรไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, 2557.
- สำนักงานประมาณ. "งบประมาณสังเขป." [http://www.bb.go.th/bbweb/?page\\_id=6039](http://www.bb.go.th/bbweb/?page_id=6039).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. "ประชากรสูงอายุ ปี พ.ศ. 2533 - 2583 รายปี." [http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport\\_Final.aspx?reportid=1209&template=2R1C&yeartype=M&subcatid=27](http://social.nesdb.go.th/SocialStat/StatReport_Final.aspx?reportid=1209&template=2R1C&yeartype=M&subcatid=27).
- . "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสองพ.ศ.2560-2564." กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. "แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)." สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560.