

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	1
ส่วนที่ 1 ศึกษาความเชื่อมโยงนโยบาย / ยุทธศาสตร์ พร้อมกับ วิเคราะห์การพัฒนาของพื้นที่	4
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ศักยภาพ และระบุประเด็นสำคัญในการ พัฒนาของพื้นที่	10
ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ประเด็นเชิงลึก และพัฒนาโครงการ	15

บทนำ

ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้รับความเห็นชอบในแผนปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณตามโครงการพัฒนาศักยภาพในการเชื่อมโยงและจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการพัฒนา ในระดับพื้นที่ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ ตั้งแต่แผนยุทธศาสตร์ระดับภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด อำเภอ และท้องถิ่น ให้มีความเชื่อมโยงและขับเคลื่อนแผนพัฒนาพื้นที่เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถตอบสนององยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ การพัฒนาภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นไปตามเจตนารมณ์ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2560 และประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) เรื่องการจัดตั้งกลุ่มจังหวัดและกำหนดจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัดใหม่ (ฉบับที่ 3) และปลัดกระทรวงมหาดไทย อนุมัติให้ดำเนินกิจกรรม “การพัฒนาศักยภาพในการเชื่อมโยงระดับภูมิภาคและจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระดับกลุ่มจังหวัด” มุ่งเน้นการยกระดับการพัฒนาของพื้นที่ในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับภาคและกลุ่มจังหวัด ด้วยการสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ ในระดับพื้นที่ของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นให้สามารถตอบสนองต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ให้ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยสอดคล้องกับตัวชี้วัด

ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) จึงมีความจำเป็นที่อาศัยผู้เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการจัดทำเครื่องมือตัวชี้วัดดังกล่าว และสามารถเชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับชาติไปสู่ตัวชี้วัดของพื้นที่ และเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็งจากตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหลักคิดและแนวทางการเชื่อมโยงโครงการของพื้นที่ระดับภาคกับระดับกลุ่มจังหวัด ให้ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาพื้นที่ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ทิศทางการพัฒนาภาคตลอดจนประเด็นยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์หรือโครงการของพื้นที่ และสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการของพื้นที่ได้ง่ายและชัดเจน

คู่มือการแปลงแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนเชิงพื้นที่ สามารถนำมาศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทาง และใช้เป็นคู่มือตั้งแต่กระบวนการการวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลดังกล่าวมาต่อยอดและใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อให้สามารถ มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลจากเครื่องมือวัดระดับการพัฒนา (Benchmarking) ไปจนถึงการจัดทำแผนเชิงพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

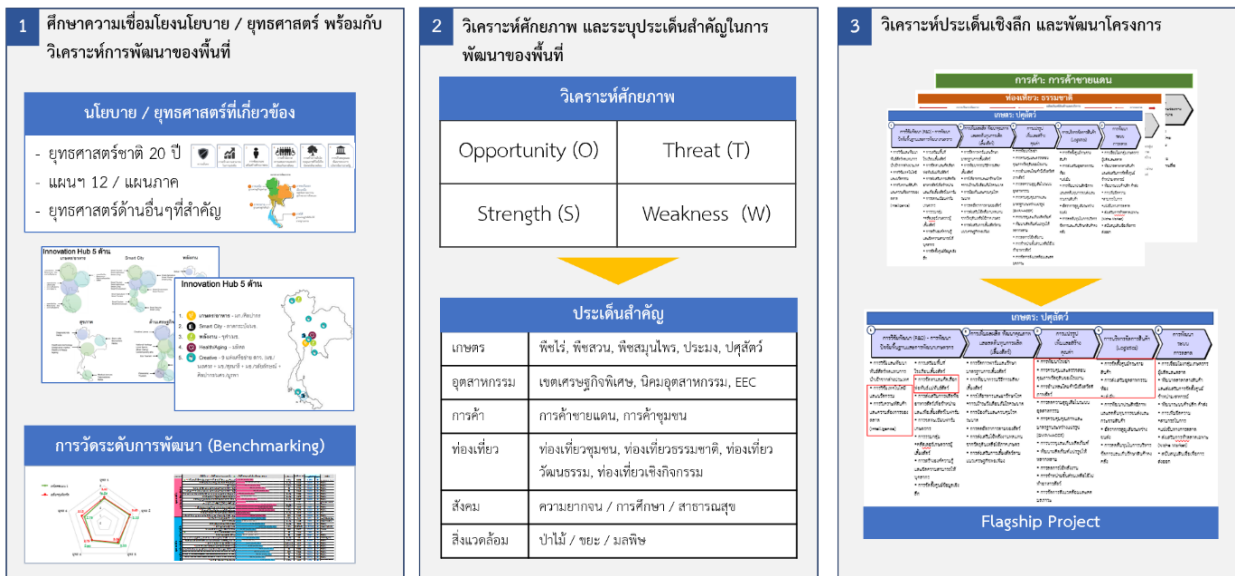
คู่มือฉบับนี้ ได้อ้างอิงกรอบแนวคิดการพัฒนาแผนงานเชิงพื้นที่ โดยสามารถแบ่งขั้นตอนออกมาได้เป็น 3 ส่วนสำคัญ ดังนี้

ส่วนที่ 1) ศึกษาความเชื่อมโยงนโยบาย / ยุทธศาสตร์ พร้อมกับวิเคราะห์การพัฒนาของพื้นที่

ส่วนที่ 2) วิเคราะห์ศักยภาพ และระบุประเด็นสำคัญในการพัฒนา
ของพื้นที่ และ

ส่วนที่ 3) วิเคราะห์ประเด็นเชิงลึก และพัฒนาโครงการ
โดยมีเนื้อหา ดังนี้

แผนภาพที่ 1: กรอบวิธีการดำเนินงานการแปลงแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด



ส่วนที่ 1 ศึกษาความเชื่อมโยงนโยบาย / ยุทธศาสตร์ พร้อมกับวิเคราะห์การพัฒนาของพื้นที่

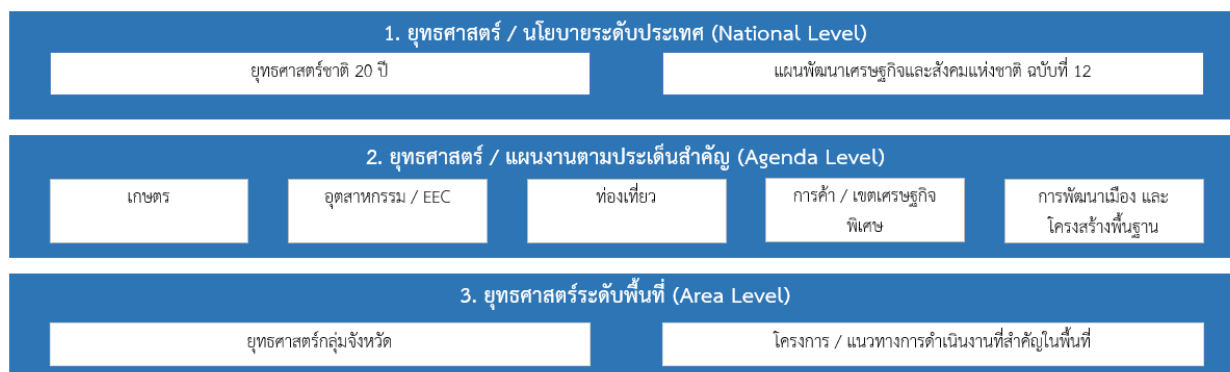
การดำเนินงานในส่วนนี้ คือการวิเคราะห์ศักยภาพของพื้นที่ โดยให้ความสำคัญกับสองปัจจัยหลัก ได้แก่ ความเชื่อมโยงและผลกระทบของนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพ และทิศทางการพัฒนาของพื้นที่ในระดับกลุ่มจังหวัด และจังหวัด และการวิเคราะห์ประเด็นจากการวัดระดับการพัฒนา (Benchmarking) ซึ่งเปรียบเสมือนการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ที่เกิดจากประเมินผลการดำเนินงานของพื้นที่ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วผลการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งสองส่วนจะถูกนำมาเป็นข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัด ผ่านเครื่องมือ SWOT ต่อไป โดยมีแนวทางสำคัญดังนี้

การวิเคราะห์นโยบาย และผลกระทบต่อพื้นที่

การวิเคราะห์นโยบาย และผลกระทบต่อพื้นที่ จะเป็นการระบุประเด็นสำคัญจากนโยบาย หรือยุทธศาสตร์สำคัญ ซึ่งเปรียบเสมือนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่เข้ามามีผลกระทบ โดยการวิเคราะห์นั้น นอกจากที่จะระบุประเด็นที่เกี่ยวข้องแล้ว ควรจะต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบเชิงบวก และเชิงลบที่มีผลต่อการพัฒนาของพื้นที่ในระดับกลุ่มของจังหวัด และจังหวัดด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง มีความครอบคลุมและสะท้อนบริบทของพื้นที่มากที่สุด จึงได้กำหนดกรอบในการศึกษาทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ในหลากหลายระดับ ตั้งแต่ระดับทิศทางการพัฒนาโดยรวม

ของประเทศ (National Level) ระดับประเด็นสำคัญ (Agenda Level) และระดับพื้นที่ (Area Level) ซึ่งอาจครอบคลุมนโยบายขับเคลื่อนสำคัญของรัฐบาลที่ต้องการผลักดันลงไปในพื้นที่จังหวัดต่างๆ ด้วย **ผังแผนภาพที่ 2**

แผนภาพที่ 2: กรอบการวิเคราะห์นโยบาย และยุทธศาสตร์สำคัญ

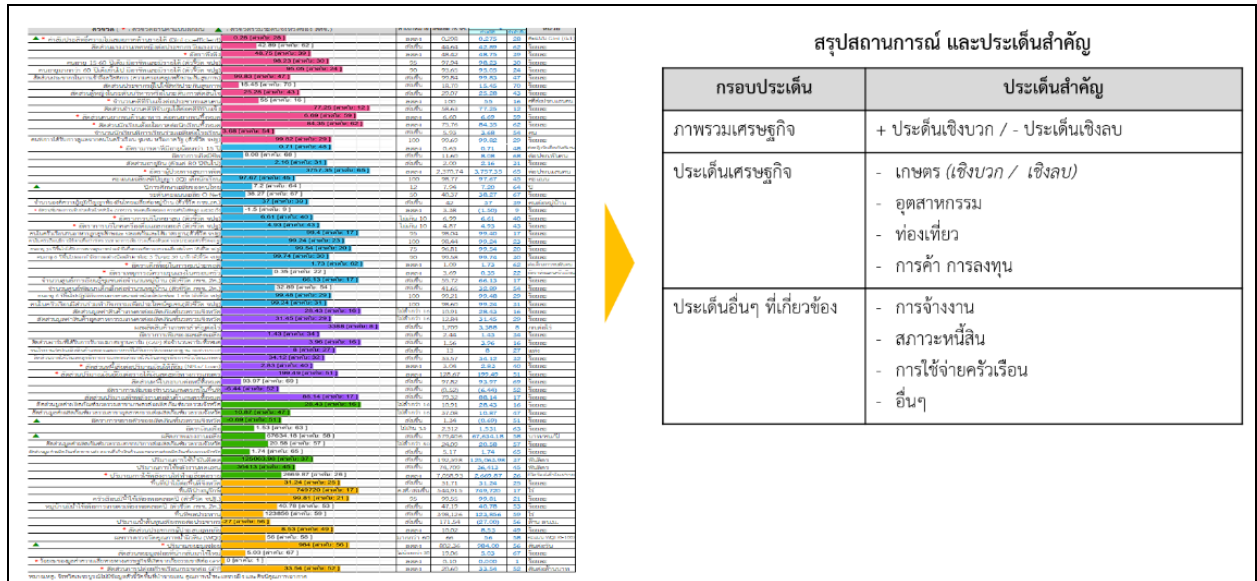


นโยบาย	ผลกระทบ
แผนฯ 12 - การพัฒนาภาค	+ ผลกระทบเชิงบวก / - ผลกระทบเชิงลบ
แผนงานท่องเที่ยว	+ ผลกระทบเชิงบวก / - ผลกระทบเชิงลบ
การ Zoning เกษตร	+ ผลกระทบเชิงบวก / - ผลกระทบเชิงลบ

การวิเคราะห์ประเด็นจากการวัดระดับการพัฒนา (Benchmarking)

การวิเคราะห์ประเด็นจากการวัดระดับการพัฒนาเป็นข้อมูลอ้างอิงจากเครื่องมือการวัดระดับการพัฒนาจังหวัด และกลุ่มจังหวัด ซึ่งเป็นข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาในด้านต่างๆ ของจังหวัด เปรียบเสมือนเป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของจังหวัดเทียบกับจังหวัดอื่นๆ พร้อมกับ การระบุประเด็นสำคัญในมิติต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาของพื้นที่ต่อไป เปรียบเสมือนการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ของพื้นที่นั้นๆ ขึ้นมาเอง โดยมีกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ ดังนี้

แผนภาพที่ 3: กรอบแนวทางการวิเคราะห์ประเด็นจากการวัดระดับการพัฒนา (Benchmarking)



แนวคิดการเปรียบเทียบการพัฒนา (Benchmarking)

ตามหลักการแล้ว การเปรียบเทียบ (Benchmarking) ที่นิยามโดย American Productivity and Quality Council (APQC) คือวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ ในการปรับปรุงองค์กรตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง 4 ประเด็นหลักด้วยกัน ได้แก่

1. UNDERSTANDING เป็นการสร้างความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และผลที่จะได้รับขององค์กรและบุคลากรรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
2. MIRROR&FUNCTION เป็นการสะท้อนภาพกระบวนการทั้งกระบวนการหลักและสนับสนุนขององค์กร ทำให้มองเห็นภาพโครงสร้างองค์กรภาพของกิจกรรมกระบวนการและข้อมูลในองค์กร

ผังกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Mapping) การทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละบทบาท

3. TIME&ANALYSIS เมื่อทราบกระบวนการทางธุรกิจและกิจกรรมที่เชื่อมต่อกันในกระบวนการแล้วการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ทั้งหมดในกิจกรรมทำให้สามารถสรุปได้ว่าจุดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นนั้นอยู่ที่ใดในกระบวนการ
4. IMPROVEMENT เป็นการปรับปรุงองค์กรโดยนำเครื่องมือการพัฒนาองค์กรต่างๆ มาใช้ เช่น Benchmarking โดยมองที่ประเด็นสำคัญ คือ เราอยู่ที่ไหน? ใครเก่งที่สุด? เขาทำได้อย่างไร? และทำอย่างไรให้ดีกว่าเขา?

เครื่องมือการวัดระดับการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (Province & Cluster Benchmarking)

จากแนวคิดในเรื่อง Benchmarking ดังกล่าว จึงมีการพัฒนาเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดระดับการพัฒนาของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดขึ้นมา ซึ่งเป็นความร่วมมือของกระทรวงมหาดไทย สำนักงานสถิติแห่งชาติ และสำนักงาน ก.พ.ร. โดยการวัดระดับดังกล่าวจะเป็นการประเมินเปรียบเทียบโดยใช้เครื่องมือวัดประเมิน เพื่อบอกทิศทางและตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง หรือบ่งชี้ความสำเร็จหรือสะท้อนผลการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดว่าประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติ และ/หรือในระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ซึ่งมุ่งก่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม

และสิ่งแวดล้อมมากนักน้อยเพียงใด เมื่อเทียบกับช่วงระยะตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีแนวทางในประเมิน 3 ส่วนหลัก ได้แก่

- การวัดระดับเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Benchmarking): ประเมินเปรียบเทียบการพัฒนาในมิติต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด และระหว่างกลุ่มจังหวัด กับในระดับประเทศ
- การวัดระดับการพัฒนา (Competitive Benchmarking): ประเมินเปรียบเทียบผลการพัฒนาภายในของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด กับการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต ผ่านตัวชี้วัดในมิติต่างๆ
- การวัดระดับในประเด็นที่สำคัญ (Agenda Benchmarking): ประเมินเปรียบเทียบผลการพัฒนาของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าและบริการ หรือประเด็นปัญหาสำคัญ ที่เป็นประเภทเดียวกันหรือเรื่องเดียวกันของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด เช่น ประเด็นด้านข้าว ชยะ น้ำเสีย ป่าไม้ เป็นต้น

การใช้ประโยชน์ของข้อมูลระดับการพัฒนาจังหวัด

การนำแนวคิด Benchmarking มาปรับใช้กับการเปรียบเทียบการดำเนินงานของกลุ่มจังหวัด และจังหวัด ประกอบไปด้วย

- ประเมินสภาพปัจจุบัน = การตรวจสอบสุขภาพประจำปีของจังหวัด / กลุ่มจังหวัดในด้านต่างๆ
- ผลการวัดสภาพทั่วไปจะบ่งชี้ประเด็นสำคัญ = จุดแข็ง จุดอ่อน ของจังหวัด → ให้นำหนักของยุทธศาสตร์ได้อย่างไร

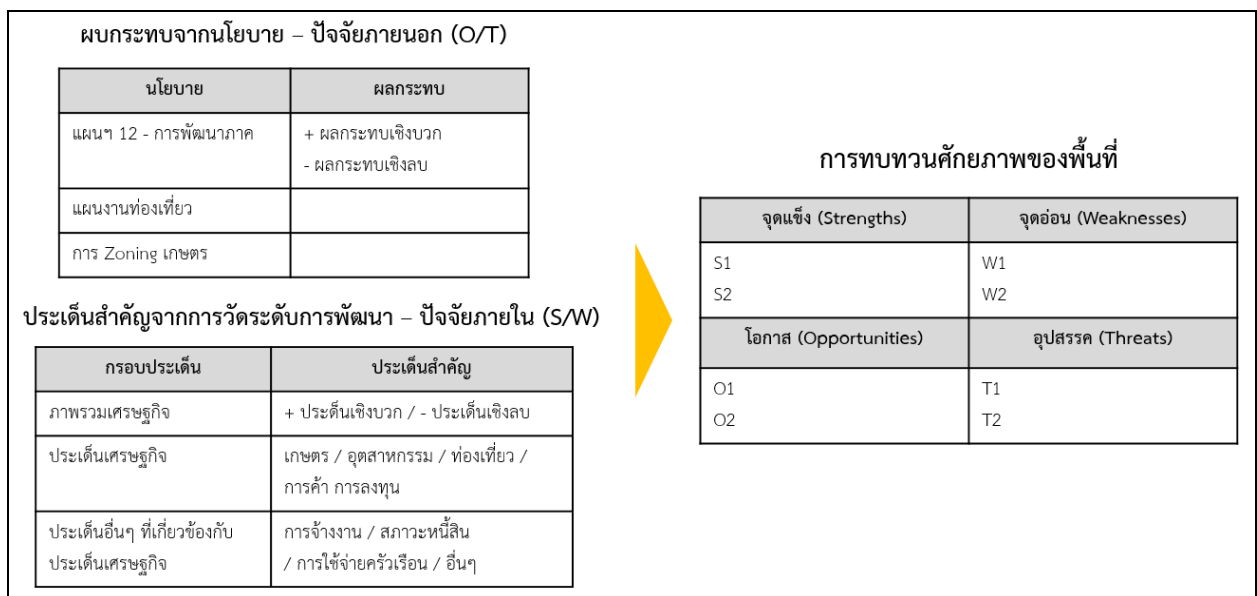
- จากประเด็นที่เป็นปัญหาหรือจุดอ่อน สามารถเปรียบเทียบกับจังหวัดที่มีค่าใกล้เคียงหรือทราบว่าจังหวัดไหนโดดเด่น เพื่อศึกษาแนวทางของจังหวัดนั้น หรือหาทางแก้ไขจุดอ่อนได้อย่างไร
- ช่วยประกอบการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณของจังหวัดควรเน้นเรื่องอะไร

ส่วนที่ 2

วิเคราะห์ศักยภาพ และระบุประเด็นสำคัญในการพัฒนาของพื้นที่

หลังจากที่ได้ข้อมูลผลกระทบจากนโยบายและยุทธศาสตร์สำคัญ (ปัจจัยภายนอก) ประกอบกับการวิเคราะห์ประเด็นจากการวัดระดับการพัฒนา (ปัจจัยภายใน) เข้ามาประกอบกันแล้วนั้น ก็จะสามารถนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดผ่านเครื่องมือ SWOT Analysis ที่สะท้อนให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคสำคัญของพื้นที่ได้

แผนภาพที่ 4: กรอบแนวทางการวิเคราะห์ศักยภาพของพื้นที่



การกำหนดทิศทางการพัฒนาของพื้นที่ผ่านกรอบผลิตภัณฑ์ศักยภาพ (Product Champion)

หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดผ่านเครื่องมือ SWOT แล้ว ก็สามารถชี้ให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดในแต่ละด้านได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะ

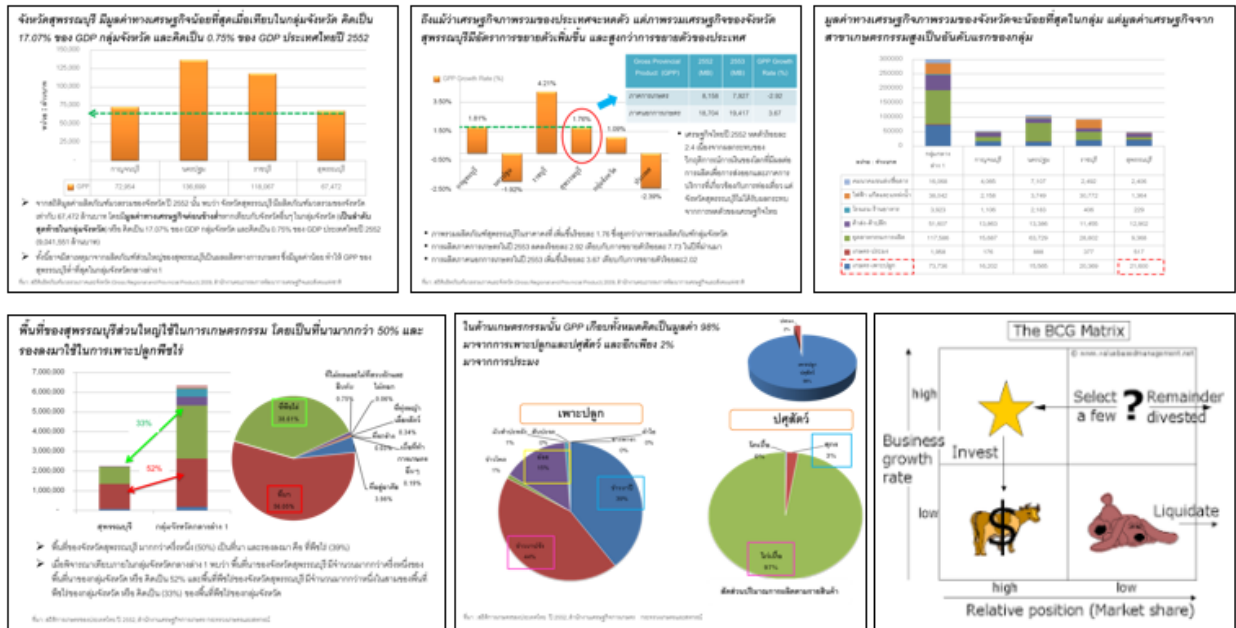
เป็นในด้าน เกษตร อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว หรือการค้า อย่างไรก็ตาม หากการพัฒนาทิศทางดังกล่าวไม่ชัดเจนเพียงพอ อาจทำให้การขับเคลื่อนทิศทางของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ซึ่งมีงบประมาณอยู่อย่างจำกัด ขาดความชัดเจนสามารถหรือไม่สามารถพัฒนาให้เป็นรูปธรรมขึ้นมาได้ ดังนั้นจึงมีแนวคิดในการใช้หลักการของผลิตภัณฑ์ศักยภาพขึ้นมา ซึ่งเป็น การกำหนดในระดับตัวผลิตภัณฑ์ในแต่ละด้าน เช่น ตั้งแต่เกษตร -> เกษตรอินทรีย์ -> ข้าวอินทรีย์ เป็นต้น

การที่มีผลิตภัณฑ์ศักยภาพที่ชัดเจน ก็จะช่วยทำให้สามารถพัฒนา โครงการที่เหมาะสมและสามารถขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ศักยภาพตัวนั้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้การระบุผลิตภัณฑ์ศักยภาพมีความ สอดคล้องกับทิศทางของนโยบาย และสะท้อนศักยภาพของพื้นที่ได้มาก ที่สุดนั้น จะต้องพิจารณาจาก 1) ทิศทางของนโยบาย ทั้งในส่วนที่มาจาก นโยบายของรัฐบาล วิสัยทัศน์หรือทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาของ ผู้บริหารจังหวัด หรือแม้แต่โครงการสำคัญที่จังหวัด/กลุ่มจังหวัด กำลัง ขับเคลื่อน 2) จุดเน้น หรือทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ (Positioning) ของพื้นที่ อาทิ ทิศทางของภูมิภาค กลุ่มจังหวัด หรือของจังหวัดเอง และ 3) ข้อมูล สถิติสนับสนุนต่างๆ ที่มาใช้ในการเปรียบเทียบ และประเมินศักยภาพ ของผลิตภัณฑ์ศักยภาพในพื้นที่ เข้ามาประกอบกัน

เพื่อให้การระบุผลิตภัณฑ์ศักยภาพ (Product Champion) มีความ เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อ ให้เป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารของจังหวัดในการตัดสินใจ ข้อมูล สนับสนุนประกอบผลิตภัณฑ์ศักยภาพจึงถือว่าเป็นส่วนของข้อมูลที่สำคัญ มาก อาทิ ภาพรวมเศรษฐกิจของพื้นที่ ศักยภาพด้านการเกษตร

อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว หรือการค้า หรือแม้แต่ข้อมูลสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบข้อมูลผลิตภัณฑ์ศักยภาพต่างๆ ดังตัวอย่างในแผนภาพ 5

แผนภาพที่ 5: ตัวอย่างข้อมูลสนับสนุนประกอบการพิจารณาผลิตภัณฑ์ศักยภาพ



โดยทั่วไปแล้ว ในการพิจารณา และกำหนดผลิตภัณฑ์ศักยภาพตัวหนึ่งนั้น อาจจะต้องมีการพิจารณาประเด็นเหล่านี้ ประกอบเพิ่มเติมด้วย

- โอกาสของตลาดต่อ Product Champion (Demand and Market Opportunity)
- ความพร้อมของวัตถุดิบ และอุปทาน (Supply)
- กระบวนการในการแปรรูป ต่อยอด หรือขยายผล (Value Added Process)
- องค์ความรู้ และงานวิจัยในการพัฒนา (Research and Development Required)

- เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง (Technology)
- ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการพิจารณาผลิตภัณฑ์ศักยภาพในพื้นที่หนึ่งนั้น อาจต้องพิจารณาจากหลายปัจจัยเข้ามาประกอบกัน จึงได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดในการพิจารณาผลิตภัณฑ์ศักยภาพเบื้องต้นดังนี้

แผนภาพที่ 6: กรอบแนวทางการพิจารณาผลิตภัณฑ์ศักยภาพ

ปัจจัยกำหนด เกรดที่ได้	นโยบาย (นโยบายผู้ว่า-Expert Opinion)	จุดเน้น / ตำแหน่ง ทางยุทธศาสตร์ (Positioning)	ข้อมูลสนับสนุนและ การวิเคราะห์อื่นๆ
A (ผ่าน)	/	/	/
B (หารือ)	X	/	/
C (หารือ / คั่นคว้าเพิ่มเติม)	x	X	/

นอกจากนี้ เนื่องจากการพัฒนาทิศทางทางด้านเศรษฐกิจของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดนั้น มีความหลากหลาย ขึ้นอยู่กับนโยบาย ศักยภาพ และบริบทของพื้นที่ ดังนั้นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจึงอาจเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นทั้งทางด้านเกษตร อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว หรือแม้แต่การค้า แต่เพื่อให้การกำหนดผลิตภัณฑ์ศักยภาพนั้นมีความชัดเจนมากที่สุด จึงได้มีการกำหนดแนวคิดในเรื่องของลำดับชั้น (Level) ของผลิตภัณฑ์ศักยภาพขึ้นมา โดยในแต่ละลำดับชั้นจะเป็นการกำหนดความชัดเจนในการพัฒนาตามกรอบของผลิตภัณฑ์ศักยภาพนั้นๆ ดังตัวอย่างในตาราง 1

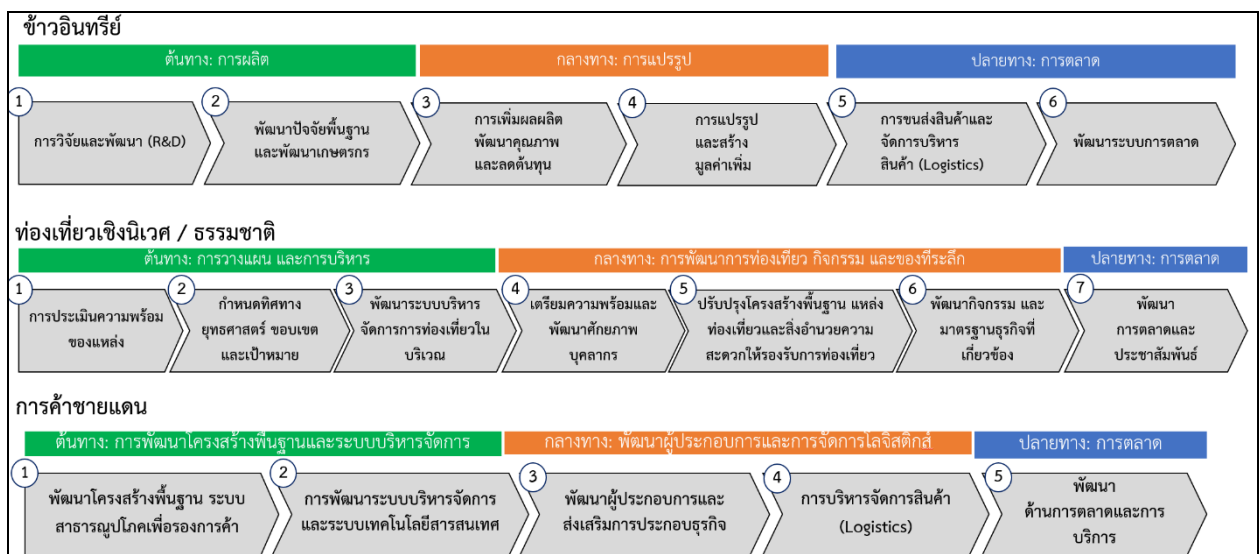
ตารางที่ 1: ตัวอย่างการกำหนดระดับของผลิตภัณฑ์ศักยภาพ

ระดับ 0	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
การพัฒนา จังหวัด/ กลุ่ม จังหวัด	เศรษฐกิจ	เกษตรกรรม	เพาะปลูก	ข้าว	ชั้นนาท 1 ปทุมธานี 1 สุพรรณ 60		
				อ้อย			
				ผลไม้			
			ปศุสัตว์	โค			
				หมู			
				ประมง			
			ประมง	กุ้ง			
				ปลา			
				อุตสาหกรรม	ขนาดใหญ่	เซรามิก/ยาง กระจก/เคมี	
			ขนาดกลาง / SME				
		ในครัวเรือน					
		การค้า การลงทุน	การค้า ขายแดน	การค้าปลีก			
		ท่องเที่ยว	ธรรมชาติ	วัฒนธรรม	นิเวศ/ทะเล		
					ประเพณี / ชุมชน		
					สันทนาการ	สุขภาพ / ผจญภัย / MICE	
	สังคม						
	สิ่งแวดล้อม						

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ประเด็นเชิงลึก และพัฒนาโครงการ

หลังจากที่สามารถกำหนดผลิตภัณฑ์ศักยภาพ (Product Champion) เรียบร้อยแล้ว สิ่งสำคัญต่อมาที่จะต้องพิจารณาคือจะมีแนวทางในการขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ศักยภาพนั้นอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้จึงมีการนำเสนอแนวคิดในเรื่องของห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) เข้ามา เพื่อจะมาช่วยกำหนดกรอบในการขับเคลื่อน โดยแต่ละผลิตภัณฑ์ศักยภาพก็จะต้องมีการกำหนดข้อต่อการพัฒนาที่สำคัญตั้งแต่ในช่วงของต้นทาง กลางทาง และปลายทางต่อไป ซึ่งการพัฒนาตามกรอบห่วงโซ่มูลค่าของแต่ละผลิตภัณฑ์ก็จะมีความแตกต่างกันออกไปตามประเภท รูปแบบ พื้นที่ หรือแม้แต่ศักยภาพบริบทต่างๆ เช่น หากผลิตภัณฑ์ศักยภาพทางด้านการเกษตร ก็อาจจะมีข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่าในแต่ละส่วนที่แตกต่างกับ ผลิตภัณฑ์ศักยภาพที่เป็นด้านการท่องเที่ยว ด้านการค้า หรือด้านอุตสาหกรรม เป็นต้น ดังตัวอย่างในแผนภาพ 7

แผนภาพที่ 7: ตัวอย่างข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่าของผลิตภัณฑ์ศักยภาพ



จากแผนภาพข้างต้น จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ศักยภาพตามกรอบห่วงโซ่มูลค่าจะเป็นการกำหนดแนวทางการจัดการผลิตภัณฑ์นั้นๆ ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการตลาดถึงผู้บริโภคได้ในแต่ละข้อต่อ อย่างไรก็ตาม หากพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อต่อนั้น จะเห็นได้ว่าจะเป็นการพัฒนาที่กว้างๆ เป็นสำคัญ ซึ่งเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนในแต่ละข้อต่อได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องให้ความสำคัญถึงปัจจัยที่ในการดำเนินงานในแต่ละข้อต่อเพิ่มเติมด้วย หรือในอีกความหมายหนึ่งคือ “ในการขับเคลื่อน แต่ละข้อต่อจะต้องทำอะไรบ้าง?” ประเด็นปัจจัยในแต่ละข้อต่อเหล่านี้ เรียกว่า “ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSF)” ซึ่งในการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จในแต่ละข้อต่อนั้น อาจพิจารณาข้อมูลทั้งในส่วนของกลยุทธ์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ศักยภาพ ตัวชี้วัด โครงการตามแผนงานที่เกี่ยวข้อง หรือแม้แต่ข้อมูลศักยภาพสำคัญอื่นๆ มาประกอบเข้าด้วยกันได้

การวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ศักยภาพ

เมื่อสามารถวิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดของปัจจัยสู่ความสำเร็จของแต่ละข้อต่อในห่วงโซ่มูลค่า ของแต่ละผลิตภัณฑ์ศักยภาพขึ้นมาได้แล้ว ก็เปรียบเสมือนการมีสรุปรายละเอียด (Check List) ของปัจจัยหรือสิ่งที่ต้องมีการดำเนินการ ซึ่งในการปฏิบัติงานจริงนั้นอาจมีหลายปัจจัยที่ได้มีการดำเนินการบางอย่างไปแล้ว ด้วยเหตุนี้ จึงต้องมีการตรวจสอบและวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSF) เรื่องใดบ้าง ที่มีการดำเนินการไปแล้ว หรือมีโครงการรองรับไปแล้วบ้าง ซึ่งท้ายที่สุดจะช่วย

ให้สามารถระบุถึงสิ่งที่ยังเป็นช่องว่างในการพัฒนาในปัจจุบันสำคัญ ที่ยังไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ มารองรับ

ในการตรวจสอบและระบุว่าในปัจจุบันสู่ความสำเร็จแต่ละข้อ มีโครงการใดมารองรับอยู่บ้างแล้วนั้น สามารถใช้กรอบแนวทางตามตารางดังต่อไปนี้ เพื่อตรวจสอบได้

ตารางที่ 2: กรอบตารางข้อมูลการระบุปัจจัยสู่ความสำเร็จที่มีโครงการมารองรับ

ข้อต่อของ ห่วงโซ่มูลค่า และ CSF	ชื่อโครงการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวคิดโครงการ
ระบุ CSF ที่มี โครงการ รองรับ	ระบุชื่อโครงการ หรือ แนวทางการ ดำเนินงานที่ ตอบสนองต่อ CSF	ระบุ ผู้รับผิดชอบ หลัก	สรุปแนวคิดสำคัญของ โครงการ หรือแนวทาง การดำเนินงานสำคัญ ที่ตอบสนองต่อ CSF

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปข้อมูลที่เป็นตัวอย่างของข้อมูลของปัจจัยสู่ความสำเร็จที่มีโครงการมารองรับได้ ดังนี้

ตารางที่ 3: ตัวอย่างการระบุรายละเอียดปัจจัยสู่ความสำเร็จที่มีโครงการมารองรับ

ข้อต่อของ ห่วงโซ่มูลค่า และ CSF	ชื่อโครงการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวคิดโครงการ
1.1 / 1.2 / 1.3	โครงการจัดเก็บ และพัฒนาองค์ ความรู้ชุมชน เพื่อการ ท่องเที่ยว	สนง. ท่องเที่ยว จังหวัด	สำรวจข้อมูลในชุมชน จัดเก็บข้อมูล พร้อมนำมา ประชาสัมพันธ์และสื่อสาร ในรูปแบบของสิ่งพิมพ์ – อาหารถิ่น / วัฒนธรรม และประวัติบ้านท่านหนูฮัก
2.1	โครงการศึกษา พฤติกรรมด้าน การท่องเที่ยว ชุมชนบ้านภู	มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	สำรวจและศึกษาพฤติกรรม ทางด้านการท่องเที่ยวของ นักท่องเที่ยว ที่เดินทาง มายังชุมชนบ้านภู
3.1	โครงการพัฒนา มาตรฐานการ ให้บริการแหล่ง ท่องเที่ยวชุมชน	สนง. ท่องเที่ยว จังหวัด	ให้ความรู้ถึงแนวทางการ ให้บริการที่เป็นการพัฒนา องค์ประกอบทางด้านการ ท่องเที่ยวชุมชนที่เป็น มาตรฐาน

หลังจากที่มีการระบุปัจจัยสู่ความสำเร็จที่มีโครงการมารองรับตามกรอบตารางข้างต้นได้แล้ว ก็สามารถสรุปข้อมูลตามกรอบแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าขึ้นมาได้ ซึ่งจะช่วยให้เห็นในภาพรวมห่วงโซ่มูลค่าของผลิตภัณฑ์ศักยภาพนั้นๆ ได้ว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จข้อใดบ้างที่มีโครงการ หรือมีแนวทางการดำเนินงานสำคัญรองรับ และมีปัจจัยสู่ความสำเร็จข้อใดบ้างที่ยังคงเป็นช่องว่าง ที่ยังไม่มีโครงการมารองรับ หรือยังต้องมีการขยายผลการดำเนินงานเพิ่มเติม โดยสามารถแสดงผลตามกรอบของห่วงโซ่มูลค่าได้ตามตัวอย่างต่อไปนี้

แผนภาพที่ 8: ตัวอย่างการระบุช่องว่างของห่วงโซ่มูลค่า



การพัฒนาโครงการจากช่องว่าง(Gap)

เมื่อสามารถระบุปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เป็นช่องว่าง (Gap) ได้แล้ว ก็จะต้องมีการพัฒนาโครงการหรือแนวทางการขับเคลื่อนที่จะสามารถตอบสนองต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เป็นช่องว่างนั้นได้ โดยสามารถจัดทำรายละเอียดของโครงการหรือแนวทางการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เป็นช่องว่างตามกรอบตาราง และตัวอย่างดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4: กรอบตารางข้อมูลการระบุโครงการรองรับปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เป็นช่องว่าง

ข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า และปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยังเป็นช่องว่าง (Gap)	แนวทางการพัฒนา		
	ชื่อโครงการ	แนวคิดโครงการ	ผู้รับผิดชอบ / กลไกการทำงาน
ระบุ CSF ที่เป็นช่องว่าง	ชื่อโครงการ หรือ แนวทางการดำเนินงาน ที่ตอบสนองต่อ CSF ที่เป็นช่องว่าง	สรุปแนวคิดของโครงการ	ระบุผู้รับผิดชอบหลัก หรือกลไกการทำงานของโครงการ (ถ้ามี)

ตารางที่ 5: ตัวอย่างการระบุโครงการรองรับปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เป็นช่องว่าง

ข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า และปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยังเป็นช่องว่าง (Gap)	แนวทางการพัฒนา		
	ชื่อโครงการ	แนวคิดโครงการ	ผู้รับผิดชอบ / กลไกการทำงาน
1.4	โครงการพัฒนาศูนย์บริการด้านการท่องเที่ยว (Tourist Center)	พัฒนาแผนงานในการจัดตั้งศูนย์บริหารด้านการท่องเที่ยว พร้อมกำหนดองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง	ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด

ข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า และปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยังเป็นช่องว่าง (Gap)	แนวทางการพัฒนา		
	ชื่อโครงการ	แนวคิดโครงการ	ผู้รับผิดชอบ / กลไกการทำงาน
2.2 / 3.4	โครงการศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวชุมชน จังหวัดมุกดาหาร	ศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ศึกษาความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยว ชุมชนในพื้นที่ พร้อมจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา การท่องเที่ยวชุมชน	ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด
3.1	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการท่องเที่ยว	พัฒนาระบบฐานข้อมูลสำคัญของแหล่งท่องเที่ยว กำหนดแนวทางการนำเสนอเรื่องราว และข้อมูลของสถานที่ พร้อมการพัฒนา Application รองรับการท่องเที่ยวของจังหวัด	ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด

ข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า และปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยังเป็นช่องว่าง (Gap)	แนวทางการพัฒนา		
	ชื่อโครงการ	แนวคิดโครงการ	ผู้รับผิดชอบ / กลไกการทำงาน
5.4	โครงการพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวเมืองมุกดาหาร	พัฒนาแนวทางการจัดทำมาตรฐานด้านการท่องเที่ยว ในด้านต่างๆ เฉพาะของจังหวัดมุกดาหาร	ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด / พาณิชย์จังหวัด / หอการค้า

ทั้งนี้ หนึ่งในโครงการหรือแนวทางการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นมา อาจตอบสนองหนึ่งปัจจัยสู่ความสำเร็จหรือมากกว่าหนึ่งปัจจัยสู่ความสำเร็จก็ได้ ขึ้นอยู่กับแนวคิด และความครอบคลุมของโครงการที่มีการพัฒนาขึ้นมา

จากสรุปกรอบรายละเอียดของโครงการที่ตอบสนองต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จข้างต้น ก็สามารถนำมาพัฒนารายละเอียดโครงการเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนโครงการ และจัดทำแบบขอบประมาณของโครงการต่อไป โดยมีกรอบแนวทางในการจัดทำรายละเอียดของแต่ละโครงการ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6: กรอบแนวทางการจัดทำรายละเอียดของโครงการ

ชื่อโครงการ	ชื่อโครงการอะไร (ให้สอดคล้องกับชุดแผนงาน)
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	อะไรคือวัตถุประสงค์ของโครงการ ตัวชี้วัดที่จะบ่งบอกว่าถึงความสำเร็จของแผนงานได้
พื้นที่เป้าหมาย	จะดำเนินการในพื้นที่ใดบ้าง หรือกลุ่มใดบ้าง
กิจกรรมหลัก	อะไรคือกิจกรรมที่สำคัญของโครงการ และระยะเวลาที่ต้องใช้
หน่วยงานดำเนินการ	ใครคือผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานโครงการนี้
งบประมาณ	งบประมาณของโครงการนี้ เท่ากับเท่าไร
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ดำเนินโครงการนี้ไปเพื่ออะไร และจะได้อะไรออกมา (Outcomes)

ตารางที่ 7: ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอน	ระยะเวลา เริ่มต้น – สิ้นสุด	งบประมาณ	ทรัพยากร จำเป็นอื่นๆ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
ระบุขั้นตอน สำคัญของ โครงการ	ระยะเวลา ในการ ดำเนินงาน ของ ขั้นตอน	งบประมาณ ที่ต้องใช้ใน การดำเนิน ขั้นตอนนี้	ทรัพยากรที่ ต้องใช้ นอกเหนือ จากเงินใน การ ดำเนินงาน ขั้นตอนนี้	ผู้รับผิดชอบ ในขั้นตอนนี้	

การพัฒนาและเขียนโครงการ

นอกเหนือจากหลักการในการระบุผลิตภัณฑ์ศักยภาพ มาสู่การวิเคราะห์ช่องว่างตามกรอบวงโซ่มูลค่า จนนำมาสู่การพัฒนาแนวคิดโครงการสำคัญขึ้นมาแล้วนั้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาของพื้นที่ได้เป็นอย่างดีคือการพัฒนาและเขียนโครงการที่เหมาะสม ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญตั้งแต่หลักการของการพัฒนาโครงการ และแนวทางในการเขียนโครงการไปพร้อมๆ กัน

ความหมายของโครงการ

โครงการ (Project) หมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรม หรืองานหลายงาน ที่ระบุรายละเอียดชัดเจน หรือกล่าวได้ว่า โครงการ เป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการวางแผนพัฒนา ซึ่งช่วยให้เห็นภาพ และทิศทางการพัฒนา

แผนงานที่ปราศจากโครงการ ย่อมเป็นแผนงานที่ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ ดังนั้นโครงการจึงเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผล และบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ และเป็นจุดเชื่อมโยงจากแผนงาน ไปสู่แผนเงิน และแผนคนด้วย

หลักการการพัฒนาโครงการแบบบูรณาการ

ภายใต้การขับเคลื่อนการพัฒนาของพื้นที่ผ่านกรอบแนวคิดของผลิตภัณฑ์ศักยภาพตามกรอบวงโซ่มูลค่า นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อให้การขับเคลื่อนนั้นมีประสิทธิภาพ คือการบูรณาการระหว่างกัน อันจะส่งผลให้เกิดขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมดได้

ที่ผ่านมา การพัฒนาโครงการในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ คักยภาพนั้นอาจมีโครงการเกิดขึ้นมาได้หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นโครงการจากส่วนกลาง (Function) โครงการจากพื้นที่ (Area) หรือโครงการจากเอกชน (Private) ซึ่งโครงการเหล่านั้นส่วนใหญ่ล้วนเป็นโครงการที่อาจมีการดำเนินการแยกกัน หรือที่เรียกกันว่าเป็นการดำเนินงานแบบ silo หรือต่างคนต่างทำ โดยที่ไม่ได้อ้างอิงหรือถึงแนวทางการเชื่อมโยงกับส่วนงานอื่นๆ แต่อย่างใด

เพื่อให้การขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์คักยภาพนี้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น จึงจะต้องเริ่มเกิดการบูรณาการระหว่างกันระหว่างภาคส่วนต่างๆ เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับโมเดลการทำงานที่สะท้อนถึงรูปแบบความร่วมมือระหว่างรัฐกับเอกชนที่มากขึ้น หรือที่เรียกกันว่า Public-Private Partnership

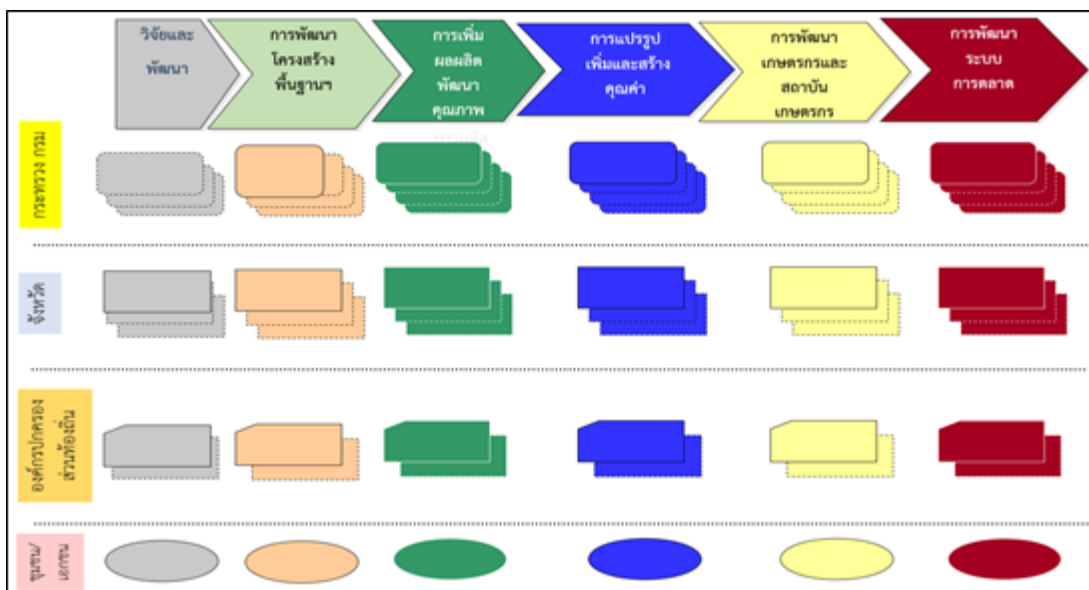
ตารางที่ 8: กรอบตัวอย่างรูปแบบการทำงานระหว่างรัฐและเอกชน

รูปแบบการดำเนินงาน	การลงทุนจากภาครัฐ	การลงทุนจากภาคเอกชน
รัฐลงทุนร่วมกับเอกชน	✓	✓
รัฐลงทุนเอง	✓	✗
เอกชนลงทุนเอง	✗	✓

ทั้งนี้ ในปัจจุบันพบว่ายังมีรูปแบบการดำเนินงานแบบประชารัฐ ที่มีภาคประชาสังคมเข้ามาเสริมร่วมกับภาครัฐ และเอกชน ก็ถือว่าเป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่มีการพัฒนาขึ้นมาในการช่วยขับเคลื่อนงานในภาคส่วนต่างๆ ของประเทศอย่างแพร่หลายมากขึ้น อาทิ บริษัท ประชารัฐรักสามัคคี เป็นต้น

นอกจากรูปแบบการดำเนินงานแบบบูรณาการดังกล่าวแล้ว การพัฒนาโครงการที่ตอบสนองต่อแต่ละข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า และปัจจัยสู่ความสำเร็จก็ยิ่งนับว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยในการขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ศักยภาพได้เป็นอย่างดีเช่นกัน โดยการขับเคลื่อนแบบบูรณาการที่สามารถเกิดขึ้นได้นั้น อาจเกิดจากการแบ่งโครงการตามบทบาทหน้าที่ที่หน่วยงานนั้นๆ รับผิดชอบได้ ซึ่งจะช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงของการทำงานระหว่างกันขึ้นมาได้ ดังตัวอย่างในแผนภาพที่ 9 ที่แสดงให้เห็นถึงแนวคิดการวางโครงการตามข้อต่อของห่วงโซ่มูลค่า ในขณะเดียวกันมีการแบ่งบทบาทการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะช่วยให้เห็นภาพรวมการขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ศักยภาพตามห่วงโซ่มูลค่าของหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างชัดเจน

แผนภาพที่ 9: กรอบแนวคิดการกำหนดโครงการแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดห่วงโซ่มูลค่า



กรอบแนวคิดของการพัฒนาโครงการ

การพัฒนาโครงการที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมในพื้นที่นั้น จะต้องพิจารณาประเด็นสำคัญอยู่ 3 เรื่องใหญ่ๆ ด้วยกัน ได้แก่

1. ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบาย และตอบสนองความต้องการในพื้นที่: ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องระหว่างโครงการกับยุทธศาสตร์ / แผนงานในระดับต่างๆ ซึ่งจะสะท้อนความเร่งด่วนในประเด็นสำคัญ ที่รัฐบาลให้ความสำคัญรวมถึงความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานในปีก่อนๆ โดยมีประเด็นย่อยที่ต้องพิจารณา อาทิ ความเร่งด่วน (Urgency) การเชื่อมโยง (Integration) ความต้องการของพื้นที่ (Local Demand)มีส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจ และแก้ปัญหา/อุดช่องว่างทางเศรษฐกิจ
2. คุณภาพโครงการ: พิจารณาตั้งแต่ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน ลักษณะของกิจกรรมความเหมาะสม และความคุ้มค่าในการสนับสนุนงบประมาณ โดยโครงการที่พัฒนาขึ้นมาจะต้องมีทั้งผลผลิต / ผลลัพธ์ (Result) และผลกระทบ (Potential Impact) ที่อาจเกิดขึ้น
3. ความพร้อมและความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน: มุ่งเน้นการพิจารณาความสามารถความเหมาะสมของหน่วยงาน ทั้งในประเด็นในด้านของความเป็นไปได้ (Actionable) ของโครงการ และความพร้อมของหน่วยงาน (Readiness) อีกทั้งยังพิจารณาความสามารถในการต่อยอดโครงการหลังจากได้รับงบประมาณ และการบูรณาการกับพื้นที่เป้าหมาย

หลักการเขียนโครงการ

ก่อนที่จะมีการพัฒนาและเขียนโครงการในการขับเคลื่อนพื้นที่ขึ้นมา นั้น ควรจะต้องให้แน่ใจได้ว่าโครงการที่จะดำเนินการนั้นสร้างประโยชน์หรือแก้ปัญหาในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องจึงจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมของปัญหาให้ได้ จากนั้นกำหนดประเด็นที่ต้องการจะแก้ไข พร้อมกับแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้โครงการที่พัฒนาขึ้นมา นั้นสามารถตอบสนองความต้องการ หรือแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างตรงจุด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ เมื่อมีการวางแนวทางของโครงการได้อย่างเหมาะสมแล้ว จึงเริ่มดำเนินการพัฒนาและเขียนโครงการในลำดับถัดมา โดยโครงการที่ดี ควรจะต้องมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. สามารถตอบสนองความต้องการ หรือแก้ปัญหาของพื้นที่ได้
2. มีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถดำเนินงาน และปฏิบัติได้
3. รายละเอียดของโครงการ ต้องสอดคล้อง และสัมพันธ์กัน ตั้งแต่ประเด็นแรก ถึงประเด็นสุดท้าย (วัตถุประสงค์ ของโครงการต้องสอดคล้องกับหลักการ และเหตุผล วิธีการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น)
4. รายละเอียดโครงการ สามารถเข้าใจได้ง่าย มีการใช้ภาษาที่เข้าใจกันทั่วไป สะดวกต่อการดำเนินงานตามโครงการ
5. สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยจะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และสามารถติดตามประเมินผลได้

6. โครงการต้องกำหนดขึ้น จากข้อมูลที่เป็นจริง และเป็นข้อมูลที่ได้รับ การวิเคราะห์อย่างรอบคอบ
7. โครงการต้องได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากร และการบริหาร อย่างเหมาะสม
8. โครงการต้องมีระยะเวลาในการดำเนินงาน ต้องระบุถึงวัน เวลาที่ เริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการ

นอกจากนี้ ยังสามารถใช้กรอบแนวคิด SMART ในการพัฒนาและ เขียนโครงการที่เหมาะสมได้ โดยมี รายละเอียด ดังนี้

- Sensible and Specific คือ ต้องมีความเป็นไปได้และมีความ เฉพาะเจาะจงในการดำเนินการโครงการ
- Measurable คือ ต้องสามารถวัดและประเมินผลระดับของ ความสำเร็จได้
- Attainable คือ ต้องระบุถึงการกระทำที่สามารถปฏิบัติได้มิใช่สิ่ง เพื่อฝัน
- Reasonable and Realistic คือ ต้องระบุให้มีความเป็นเหตุเป็น ผลและสอดคล้องกับความเป็นจริง
- Time คือ ต้องมีการกำหนดขอบเขตของเวลาที่จะกระทำให้สำเร็จ ได้อย่างชัดเจน

หัวข้อการเขียนโครงการ

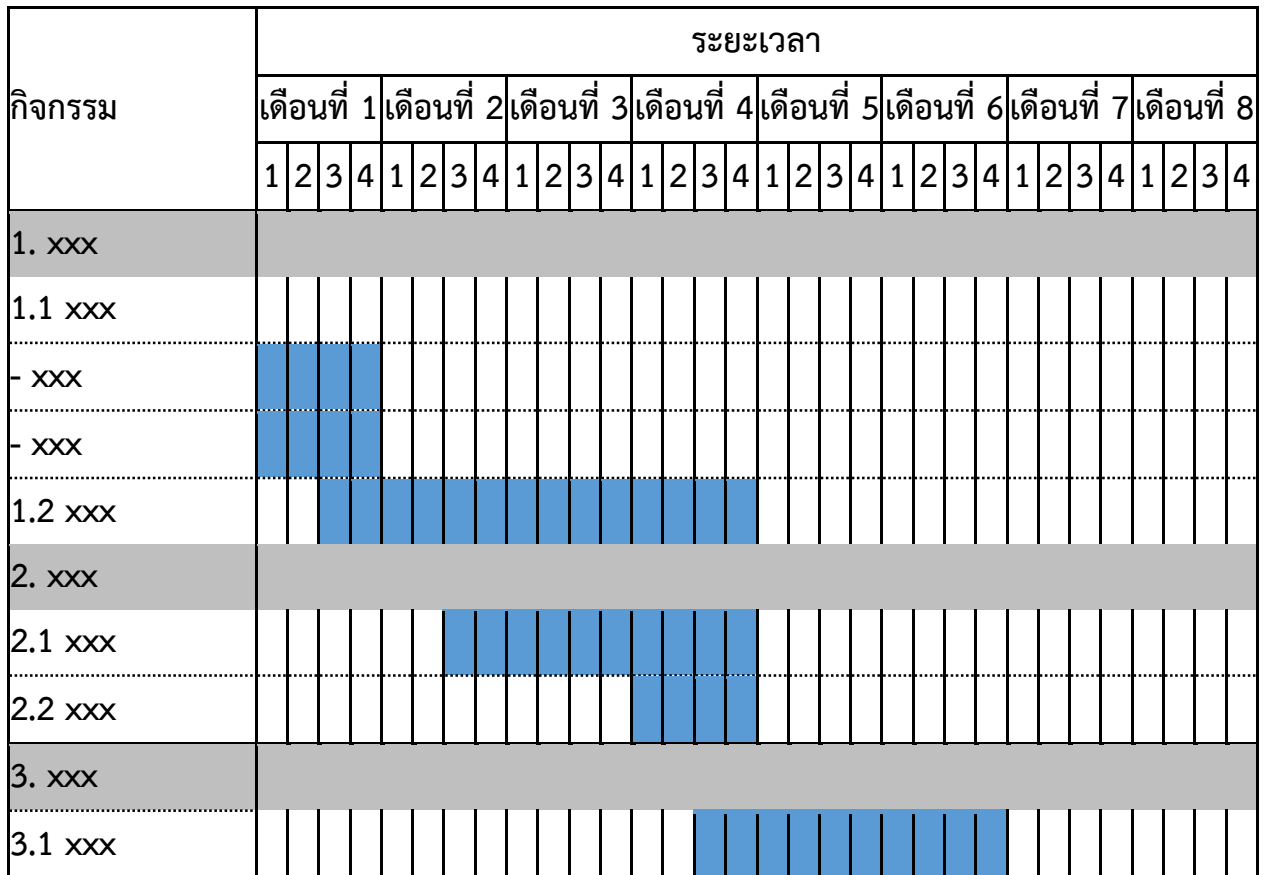
ในการพัฒนาและเขียนโครงการ ได้มีการกำหนดหัวข้อและแบบฟอร์มในการเขียนโครงการขึ้นมา เพื่อให้หน่วยงาน หรือผู้รับผิดชอบใช้เป็นมาตรฐานในการนำเสนอรายละเอียดและแนวคิดของโครงการที่ต้องการพัฒนาขึ้นมา ซึ่งประกอบไปด้วยหัวข้อสำคัญ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ: ต้องมีความชัดเจน เหมาะสม เฉพาะเจาะจง กะทัดรัด และสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน โดยชื่อโครงการจะบอกให้ทราบว่าจะทำอะไรบ้าง โครงการที่จัดทำขึ้นนั้นเพื่ออะไร โดยทั่วไปจะต้องแสดงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ลักษณะเฉพาะของโครงการ และจุดมุ่งหมายของโครงการ
2. ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (ประเทศ / หน่วยงาน): ระบุความเชื่อมโยงของโครงการ กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นว่าโครงการที่ทำอยู่ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของโครงการ ว่าสามารถสนับสนุน และสอดคล้องกับนโยบายและประเด็นยุทธศาสตร์นั้นได้มากน้อยเพียงใด
3. หลักการและเหตุผล: ระบุถึงปัญหา และความจำเป็นในการจัดทำและดำเนินโครงการ ซึ่งอาจประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้
 - ที่มา: จุดริเริ่มของโครงการ เช่น นโยบาย แผนงาน ความต้องการของประชาชน ระบุเหตุผลและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการจัดทำโครงการ เป็นต้น
 - สภาพปัญหา: ระบุสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน หรือแนวโน้มในอนาคต

- ความเร่งด่วน: ความเร่งด่วนของการดำเนินการ หากไม่ได้รับการแก้ไข จะส่งผลกระทบต่ออย่างไร
4. วัตถุประสงค์: ระบุเจตจำนงในการดำเนินโครงการ โดยจะต้องแสดงให้เห็นผลที่ต้องการบรรลุอย่างเป็นรูปธรรม วัตถุประสงค์จะเป็นตัวกำกับกิจกรรม และแนวทางการดำเนินงานของโครงการ อย่างไรก็ตาม การเขียนวัตถุประสงค์ที่ดี ยังต้องพิจารณา:
- ใช้คำกริยาเพื่อแสดงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เช่น เพื่อเพิ่ม... เพื่อลด... เพื่อส่งเสริม... เพื่อปรับปรุง... เพื่อขยาย... เพื่อรณรงค์... เพื่อเผยแพร่... เป็นต้น
 - ระบุผลผลิต (Output) หรือ ระบุผลลัพธ์ (Outcome) ที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพียงประการเดียว ในวัตถุประสงค์หนึ่งข้อ ถ้าเขียนวัตถุประสงค์ไว้หลายข้อ ข้อใดทำไม่สำเร็จ เราสามารถประเมินผลได้ ซึ่งอาจกำหนดเป็นวัตถุประสงค์หลัก 1 ข้อ และวัตถุประสงค์รอง 1-2 ข้อ โดยมีเงื่อนไขว่า
 - ถ้าบรรลุวัตถุประสงค์หลัก ไม่บรรลุวัตถุประสงค์รอง ควรทำต่อไป
 - ถ้าบรรลุวัตถุประสงค์รอง ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หลัก อาจยุติโครงการ
5. ประโยชน์ที่ได้รับ: ผลที่คาดว่าจะได้จากการดำเนินงานโดยต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แต่ ไม่ใช่ คัดลอกวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายมาใส่
6. กลุ่มเป้าหมาย: ผู้รับบริการที่จะทำให้โครงการบรรลุผล หรือผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ทางตรงจากโครงการ (กลุ่ม จำนวน)

7. สถานที่ดำเนินการ: ระบุสถานที่ หรือที่ตั้งในการดำเนินโครงการ
8. วิธีการดำเนินการ: การระบุขั้นตอนการดำเนินการตามลำดับ ก่อนหลัง เพื่อใช้ปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยแยกเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม ซึ่งจะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องดำเนินการบ้าง
 - กรณีโครงการมีความซับซ้อน อาจต้องมีการเขียนอธิบายวิธีการดำเนินงานอย่างละเอียด ก่อนที่จะมีการระบุขั้นตอนด้วย Gantt chart เนื่องจากการเขียนใน Gantt Chart อาจสั้นเกินไป ไม่สามารถระบุเนื้อหาทั้งหมดได้
 - เป็นการให้รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติ แยกเป็นกิจกรรมย่อย เหมือน Gantt chart แต่อธิบายลงลึกเพื่อให้เข้าใจกิจกรรมย่อยๆ นั้นชัดเจนมากขึ้น
9. ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินโครงการ (แผนปฏิบัติงาน): แสดงขั้นตอนของกิจกรรมในการดำเนินโครงการอย่างละเอียด ตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ โดยระบุระยะเวลาในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียด
 - ระยะเวลาของโครงการ: ระบุระยะเวลาในการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการ (ตั้งแต่เริ่ม จนถึงสิ้นสุด)
 - ขั้นตอนในการดำเนินโครงการ: ขั้นตอน / กิจกรรม และระยะเวลาในแต่ละส่วน

แผนภาพที่ 10: ตัวอย่างกรอบการจัดทำตารางขั้นตอนและระยะเวลา (Gantt Chart)



ตัวอย่าง: การจัดทำตารางขั้นตอนและระยะเวลา โครงการพัฒนาเส้นทางและปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัด

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน (วัน)							
	15	30	45	60	75	90	105	120
1. ศึกษารูปแบบการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ และชุมชน และพฤติกรรมนักท่องเที่ยว								
2. ถอดบทเรียนกรณีศึกษาการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและชุมชนทั้งในและต่างประเทศ								
3. สรุปรอบหลักการการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ และชุมชน								
4. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของแหล่งท่องเที่ยวเป้าหมายที่มีศักยภาพ และศักยภาพด้านการท่องเที่ยวโดยรอบ								
5. คัดกรองแหล่งท่องเที่ยวศักยภาพตามกรอบแนวทางการคัดเลือก จำนวน 10 แหล่ง								
6. ศึกษาข้อมูลเชิงลึกของสภาพพื้นที่ และสภาพการเดินทาง								
7. สำรวจพื้นที่จริง								
8. รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่อยู่ในพื้นที่ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง								
9. จัดทำหลักการการบริหารจัดการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวในพื้นที่								
10. จัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในแหล่งที่กำหนด								
11. รับฟังความคิดเห็นในพื้นที่								
12. สรุปลงแผน และจัดทำแนวทางการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว								

10. ผลผลิต / ผลลัพธ์การดำเนินโครงการ

- ผลผลิต (Output): กิจกรรม หรือผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมในโครงการ เช่น จำนวนครั้งของการสัมมนา หรือกิจกรรม
- ผลลัพธ์ (Outcome): ผลหรือประโยชน์ที่ได้รับจากผลผลิตของโครงการ หรือจากภาพรวมของการดำเนินโครงการทั้งหมด เช่น ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น

11. ตัวชี้วัดของโครงการ: การกำหนดแนวทางการวัดผลสำเร็จของโครงการ โดยในการกำหนดตัวชี้วัด อาจใช้กรอบแนวคิด VARS มาเป็นตัวกำหนดได้ ซึ่งประกอบไปด้วย ความสมเหตุสมผล (Validity) ความมีอยู่ของข้อมูล (Availability of Data) ความเชื่อถือได้ของข้อมูล (Reliability of Data) ความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity)

12. งบประมาณ:

- วงเงินงบประมาณ: งบประมาณในภาพรวมของโครงการ
 - แผนการใช้จ่ายงบประมาณ: ระบุหมวดค่าใช้จ่าย (ค่าบุคลากร ค่ากิจกรรม ค่าบริหารจัดการ ค่าลงทุน เป็นต้น) และประมาณการรายจ่ายในแต่ละช่วงเวลาของโครงการ
 - ทรัพยากรอื่นๆที่จำเป็น: ระบุทรัพยากรอื่นๆ นอกเหนือจากงบประมาณ ต่อการดำเนินการโครงการ
- ทั้งนี้ ในการกำหนดและใช้จ่ายงบประมาณของโครงการ จะต้องอ้างอิงตามหลักการต่อไปนี้

- ความประหยัด (Economy) การเสนองบประมาณโครงการจะต้องเป็นไปโดยมีความประหยัด ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่าที่สุด และได้คุณภาพของผลงานดีที่สุดในที่สุด
 - ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โครงการทุกโครงการจะต้องมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับ และทุกคนมีความพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ประหยัดที่สุด และได้รับผลตอบแทนคุ้มค่า
 - ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) โครงการทุกโครงการจะต้องดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นำผลที่เกิดขึ้นเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หากได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก็ถือว่าเป็นมีประสิทธิภาพ
 - ความยุติธรรม (Equity) การจัดสรรทรัพยากรทุกชนิด หรือการใช้จ่ายทรัพยากร จะต้องเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง คล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงสุด
13. ผู้รับผิดชอบโครงการ: หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ ในการจัดทำโครงการนั้นๆ โดยตรง เพื่อสะดวกต่อการติดตามและประเมินผลโครงการ
 14. ผู้ที่เกี่ยวข้องที่อาจได้รับผลกระทบ: ระบุบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ที่ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ ทั้งในด้านบวก และด้านลบ พร้อมแนวทางการบริหารจัดการผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าว

15. โครงการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง: ระบุความเชื่อมโยงของโครงการที่ดำเนินการ กับโครงการอื่นๆ ที่มีอยู่ ทั้งภายใน หรือภายนอก หน่วยงาน
16. อื่นๆ:
- ความพร้อมในการดำเนินงาน: การประเมินความพร้อมของพื้นที่ บุคลากร หรือเครื่องมือในการดำเนินโครงการ หากไม่พร้อม อาจจะต้องมีการกำหนดแผนงาน หรือแนวทางในการจัดการ เพิ่มเติม
 - วิธีการบริหารจัดการหลังแล้วเสร็จ: การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับโครงการ หรือการติดตาม ผลของโครงการเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ
 - ปัญหา อุปสรรค หรือข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น: การคาดการณ์ถึง ปัญหา อุปสรรค หรือข้อจำกัดอื่นๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในการ ดำเนินโครงการ เพื่อที่จะหาแนวทางในการจัดการกับปัญหา เหล่านั้น

แบบสรุปโครงการแบบย่อ

ชื่อแผนงาน (ชุดโครงการ)	ชื่อแผนงานอะไร (ควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แนวคิด และกิจกรรมที่ดำเนินการ)
ประเด็นการพัฒนาของ จังหวัดและกลุ่มจังหวัด	อยู่ในประเด็นใดของประเด็นการพัฒนาจังหวัดและ กลุ่มจังหวัด
หลักการและเหตุผล / แนวคิด	อะไรคือที่มาที่ไป หลักการและเหตุผลของแผนงาน แนวคิดของแผนงานคืออะไร
วัตถุประสงค์ของ แผนงาน	อะไรคือวัตถุประสงค์ของแผนงาน
เป้าหมายของแผนงาน	ดำเนินแผนงานนี้ไปเพื่ออะไร และจะได้อะไรออกมา (Outcomes)
ตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายของแผนงาน	ตัวชี้วัดที่จะบ่งบอกว่าถึงความสำเร็จของแผนงานได้
ขอบเขตการดำเนินงาน	ขอบเขตการดำเนินงานที่แสดงความเชื่อมโยงของ แผนงานต่างๆ ใน ลักษณะ Value Chain
พื้นที่เป้าหมาย	จะดำเนินการในพื้นที่ใดบ้าง หรือกลุ่มใดบ้าง
งบประมาณ	งบประมาณของแผนงานนี้ เท่ากับเท่าไร

ชื่อโครงการ	ชื่อโครงการอะไร (ให้สอดคล้องกับชุดแผนงาน)
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	อะไรคือวัตถุประสงค์ของโครงการ ตัวชี้วัดที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จของแผนงานได้
พื้นที่เป้าหมาย	จะดำเนินการในพื้นที่ใดบ้าง หรือกลุ่มใดบ้าง
กิจกรรมหลัก	อะไรคือกิจกรรมที่สำคัญของโครงการ และระยะเวลาที่ต้องใช้
หน่วยงานดำเนินการ	ใครคือผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานโครงการนี้
งบประมาณ	งบประมาณของโครงการนี้ เท่ากับเท่าไร
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ดำเนินโครงการนี้ไปเพื่ออะไร และจะได้อะไรออกมา (Outcomes)

ตัวอย่าง: แบบสรุปโครงการแบบย่อ

โครงการด้านการศึกษา

ชื่อแผนงาน (ชุดโครงการ)	แผนงานการยกระดับสติปัญญาเยาวชนในพื้นที่กลุ่ม จังหวัดภาค xxx
ประเด็นการพัฒนา ของกลุ่มจังหวัด	ประเด็นการพัฒนาที่ x: การพัฒนาทุนมนุษย์ และยกระดับ คุณภาพชีวิต
หลักการและ เหตุผล / แนวคิด	คุณภาพทางการศึกษานับว่าเป็นปัญหาสำคัญของกลุ่ม จังหวัด แม้ว่าจะมีการขับเคลื่อนงานจากส่วนกลางลงมา แต่การดำเนินการดังกล่าวอาจยังไม่สามารถสะท้อนกับ สภาพปัญหาในพื้นที่ได้ ผนวกกับด้วยสภาพพื้นที่ที่มี ลักษณะเฉพาะ จึงต้องมีแนวทางการพัฒนาเยาวชนเฉพาะ ของพื้นที่ขึ้นมาเสริม
วัตถุประสงค์ของ แผนงาน	เพื่อยกระดับการศึกษาให้กับเยาวชนในพื้นที่ โดยเน้น ปลูกฝังให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง รวมไปถึงมีทักษะชีวิตที่ เหมาะสม สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในสังคมได้เป็นอย่างดี โดยมุ่งเน้นบริบทและสภาพสังคม ของพื้นที่กลุ่มจังหวัดสบายดีเป็นสำคัญ
เป้าหมายของ แผนงาน	ระดับการศึกษาของเยาวชนในพื้นที่ได้รับการพัฒนาให้ สูงขึ้น
ตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายของ แผนงาน	1. ปีการศึกษาเฉลี่ยสูงขึ้น XX 2. คะแนนเฉลี่ยสติปัญญา (IQ) เด็กนักเรียน เพิ่มขึ้น XX 3. เยาวชนผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาเพิ่มร้อยละ xx
ขอบเขตการ ดำเนินงาน	ปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพครู

พื้นที่เป้าหมาย	กลุ่มจังหวัดภาค xxx
งบประมาณ	xxx ล้านบาท

ชื่อโครงการ	โครงการพัฒนาและยกระดับการศึกษาเยาวชน
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่า เป้าหมาย	<u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อทำการสำรวจ และจัดทำกิจกรรมในการส่งเสริมระดับ สติปัญญา ทั้งในส่วนของการศึกษา ทักษะในการใช้ชีวิต (Life Skill) และการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม เด็ก นักเรียนในพื้นที่ <u>ตัวชี้วัด:</u> เยาวชนกลุ่มเป้าหมาย มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ร้อยละ xx
พื้นที่เป้าหมาย	กลุ่มจังหวัดภาค xxx
กิจกรรมหลัก	<ul style="list-style-type: none"> • สำรวจระดับสติปัญญาของเด็กนักเรียนในกลุ่มจังหวัด • สำรวจสภาพแวดล้อม และการใช้ชีวิตของพื้นที่เป้าหมาย • พัฒนาหลักสูตร และกิจกรรมในการเสริมสร้างสติปัญญา เด็กนักเรียน ที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ • พัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และสามารถให้เด็ก และเยาวชนเข้าถึงได้ง่าย
หน่วยงาน ดำเนินการ	สำนักงานการศึกษากลุ่มจังหวัด
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ	เยาวชนในพื้นที่กลุ่มจังหวัดได้รับการพัฒนา ทั้งความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม สามารถโตขึ้นเป็นกำลัง สำคัญในการพัฒนาประเทศ

ชื่อโครงการ	โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการเรียนการสอนยุคใหม่
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่า เป้าหมาย	<u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงพัฒนากิจกรรมและ เลือกใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ <u>ตัวชี้วัด</u> 1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าร่วมอบรม xx รุ่น 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน เพิ่มขึ้น ร้อยละ XX
พื้นที่เป้าหมาย	กลุ่มจังหวัดภาค xxx
กิจกรรมหลัก	<ul style="list-style-type: none"> • คัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมอบรม • สำรวจสภาพแวดล้อม และการใช้ชีวิตของพื้นที่เป้าหมาย • พัฒนาหลักสูตรยกระดับศักยภาพที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ • พัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีในปัจจุบัน
หน่วยงาน ดำเนินการ	สำนักงานการศึกษากลุ่มจังหวัด ร่วมกับสถาบันการศึกษา ในท้องถิ่น
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงพัฒนากิจกรรมและเลือกใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โครงการด้านการท่องเที่ยว

ชื่อแผนงาน (ชุดโครงการ)	แผนงานการพัฒนาความร่วมมือการท่องเที่ยวกับ ประเทศเพื่อนบ้าน (Gateway Network)
ประเด็นการพัฒนา ของกลุ่มจังหวัด	ประเด็นการพัฒนาที่ x: การส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีชีวิต
หลักการและเหตุผล / แนวคิด	แม่น้ำ xxx เป็นแม่น้ำที่มีความสำคัญ ซึ่งมีความโดดเด่น ทั้งด้านศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และ วิถีชีวิตชุมชน ที่มีจุดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ ถ้ามีการ พัฒนาการท่องเที่ยวระหว่างกันในพื้นที่จะนำมาซึ่งความ ร่วมมือในการพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพร้อมยกระดับ คุณภาพชีวิตของประชากร มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ถ่ายทอดซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลถึงการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงร่วมกันเป็นอย่างดี
วัตถุประสงค์ของ แผนงาน	เพื่อสร้างความร่วมมือการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่าง ยั่งยืนในพื้นที่เขตการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีชีวิตลุ่ม แม่น้ำ xxx
เป้าหมายของ แผนงาน	เกิดการบูรณาการทางด้านความร่วมมือ และพัฒนาการ ท่องเที่ยวร่วมกันตลอดลุ่มน้ำ
ตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายของ แผนงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาความร่วมมือในการ พัฒนาการท่องเที่ยววิถีชีวิตลุ่มแม่น้ำ xx 1 แผน 2. จัดทำฐานข้อมูลเส้นทางการท่องเที่ยวในพื้นที่แล้ว เสร็จ 3. เส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยง xx เส้นทาง 4. แหล่งท่องเที่ยวที่มีการปรับปรุงและพัฒนา xx แหล่ง

ขอบเขตการดำเนินงาน	พัฒนาแผนงานขับเคลื่อน พัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยว พัฒนาเส้นทางและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้อง
พื้นที่เป้าหมาย	จังหวัดในกลุ่มจังหวัดภาค xx และพื้นที่เชื่อมโยงทั้งในและต่างประเทศ
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ชื่อโครงการ	โครงการจัดทำแผนงานขับเคลื่อนด้านการท่องเที่ยวของกลุ่ม xx เชื่อมโยงประเทศเพื่อนบ้าน
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	วัตถุประสงค์: พัฒนาความร่วมมือในการจัดทำแผนงาน การขับเคลื่อนด้านการท่องเที่ยวที่จะเชื่อมโยงกับประเทศ เพื่อนบ้าน ตัวชี้วัด: จัดทำแผนงานขับเคลื่อนแล้วเสร็จ
พื้นที่เป้าหมาย	จังหวัดในกลุ่ม xxx และพื้นที่เชื่อมโยงทั้งในและต่างประเทศ
กิจกรรมหลัก	1. จัดตั้งคณะทำงาน 2. จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาความร่วมมือในการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีชีวิตลุ่มแม่น้ำโขง 3. จัดทำฐานข้อมูลเส้นทางด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่
หน่วยงานดำเนินการ	สนง.ท่องเที่ยวและกีฬา / ททท
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	มีแผนการขับเคลื่อนด้านการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดที่ชัดเจน ที่จะช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานต่างๆ ตามความเร่งด่วนและเหมาะสมได้

ชื่อโครงการ	โครงการจัดทำเส้นทางท่องเที่ยว Scenic Route
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่า เป้าหมาย	<u>วัตถุประสงค์</u> : เพื่อศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนแม่บทและ แผนปฏิบัติการการท่องเที่ยวเส้นทาง Scenic Route ให้มี ความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีความ สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายระดับต่างๆได้ในทุกมิติของ การพัฒนาตลอดจนจัดทำรายละเอียดโครงการที่บรรจุอยู่ ในแผนฯ ให้แล้วเสร็จ <u>ตัวชี้วัด</u> : เส้นทางท่องเที่ยว ... เส้นทาง
พื้นที่เป้าหมาย	จังหวัดในกลุ่ม xxx และพื้นที่เชื่อมโยงทั้งในและ ต่างประเทศ
กิจกรรมหลัก	จัดทำเส้นทาง และแผนการพัฒนาตลอดเส้นทาง จัดทำรายละเอียดโครงการฯตามแผนแม่บทฯ จัดทำแนวทางการบูรณาการความร่วมมือการพัฒนาการ ท่องเที่ยวในกลุ่ม จัดให้มีการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนของทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องและประชาสัมพันธ์เพื่อนำแผนฯไปสู่การปฏิบัติ และการรับรู้
หน่วยงาน ดำเนินการ	สนง.ท่องเที่ยวและกีฬา / ททท
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ	มีเส้นทางท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดที่สามารถเชื่อมโยงไป ยังประเทศเพื่อนบ้านได้อย่างชัดเจน และแนวทางการ พัฒนาองค์ประกอบด้านการท่องเที่ยวตลอดเส้นทาง

ชื่อโครงการ	โครงการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อคนทั้งมวล (Tourism for All)
วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมาย	วัตถุประสงค์: เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกใน แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของกลุ่มจังหวัดให้เป็นต้นแบบแหล่ง ท่องเที่ยว เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวสูงอายุ ผู้พิการหรือผู้ที่มีความ ต้องการได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ สามารถเข้าถึงได้มา ท่องเที่ยวได้สะดวกปลอดภัย ทันสมัย เป็นธรรมทั่วถึงและเท่า เทียม ตามหลักอารยสถาปัตย์หรือ Universal Design การ ออกแบบที่เป็นสากลและเป็นมิตรกับคนทั้งมวล ตัวชี้วัด: แหล่งท่องเที่ยวต้นแบบ ได้รับการพัฒนา 5 แห่ง
พื้นที่เป้าหมาย	จังหวัดในกลุ่ม xxx
กิจกรรมหลัก	<ul style="list-style-type: none"> - สำรวจสภาพแหล่งท่องเที่ยวเป้าหมาย ตามแผนขับเคลื่อน และเส้นทางท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด - พัฒนาต้นแบบแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของกลุ่มจังหวัด ให้ รองรับการใช้รถเข็น มีทางลาด และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ เหมาะสม ตามมาตรฐานสากล - ประชาสัมพันธ์ เปิดเส้นทางท่องเที่ยว โดยเชิญสื่อมวลชน และ นักท่องเที่ยวทุกวัย ทุกสภาพร่างกายมาท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัด
หน่วยงาน ดำเนินการ	สนง.ท่องเที่ยวและกีฬา / ททท
งบประมาณ	xxx ล้านบาท
ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ	แหล่งท่องเที่ยวสำคัญของกลุ่มจังหวัด ได้รับการออกแบบและ ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในการรองรับการให้บริการที่เป็น มิตรกับทุกคน ทุกวัย ทุกสภาพร่างกาย ตามมาตรฐานสากล

