

**สรุปผลการจัดประชุมเสวนาทางวิชาการในการติดตามและประเมินผล  
การดำเนินงานตามแผนบูรณาการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
เมื่อวันศุกร์ที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.  
ณ โรงแรม the Berkeley ประตูน้ำ**

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยกองยุทธศาสตร์และแผนงานได้จัดการเสวนาทางวิชาการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบูรณาการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งมีผู้เข้าร่วมการประชุม ณ โรงแรม the Berkeley ประตูน้ำทั้งสิ้น ๕๐ คน และเข้าร่วมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (VDO Conference) จำนวน ๔๔ คน มีหัวข้อในการเสวนา ดังนี้

**๑. ข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖** โดย นางสาววิภารัตน์ ธาราธิราภ ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. แผนงานบูรณาการ ต้องมีการทำงานร่วมกัน มีกิจกรรมร่วมกัน มีความเป็นทีม มีการดำเนินการในพื้นที่เดียวกัน ทำแล้วเกิดผลกระทบในวงกว้าง ไม่ใช่การทำงาน function ตามภารกิจของตนเอง

๒. โครงการภายใต้แผนงานบูรณาการ ควรมีการดำเนินงานที่เชื่อมโยงส่งต่อกันได้ หรือมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในประเด็นที่คล้ายกัน เช่น การส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยชุมชน (โครงการโคกหนองนาโมเดล โดยกรมการพัฒนาชุมชนและกรมการท่องเที่ยว)

๓. หน่วยรับงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการ ควรมีการหารือกับเจ้าภาพหลัก และมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ตัวชี้วัด พื้นที่ของแผนงานบูรณาการตามที่เจ้าภาพหลักกำหนด

๔. การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้แผนงานบูรณาการ ควรมีกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่ และคนในพื้นที่ควรได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานด้วย

๕. การก่อสร้างหรือดำเนินการใด ๆ ภายใต้แผนงานบูรณาการควรมีอัตลักษณ์ มีจุดเด่นของพื้นที่ท้องถิ่น มีการสร้างเรื่องราวเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว รวมทั้งต้องมีการออกแบบที่ทันสมัย เป็นจุดเช็คอินหรือจุดดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ เช่น การสร้างท่าเรือเพื่อการท่องเที่ยว การสร้างถนนเพื่อการท่องเที่ยว

๖. โครงการที่เป็นงานประจำตามภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการอบรมสัมมนา การจัดซื้อครุภัณฑ์ และงบดำเนินงานของหน่วยงานไม่ควรมาขอรับการจัดสรรภายใต้แผนงานบูรณาการ

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จึงมีโจทย์ในการพัฒนาซึ่งได้เชื่อมโยงกับนโยบายมติคณะรัฐมนตรี ข้อเสนอแนะ และยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาล ดังนี้

**นโยบายหลักและนโยบายเร่งด่วน ๑๒ ด้านของรัฐบาล**

- การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย โดยการพัฒนาภาคการท่องเที่ยว
- มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก
- การยกระดับศักยภาพแรงงาน เนื่องจากการขาดแคลนแรงงานในภาคการท่องเที่ยว

**มติคณะรัฐมนตรี**

- กำหนดให้การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเป็นวาระแห่งชาติ
- ศึกษาเขตเศรษฐกิจเพื่อการท่องเที่ยวอันดามัน (Andaman Economic Tourism)
- มอบหมายให้ ท.ท.ช. รับข้อเสนอแนวทางการพัฒนาและฟื้นฟูการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (ภูเก็ต พังงา กระบี่)

- พัฒนาระบบรถไฟความเร็วสูงเพื่อเชื่อมโยงภูมิภาคช่วงกรุงเทพมหานคร-หนองคาย (ส่งเสริมรถไฟความเร็วสูงไทย-จีน)

### ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี

- การส่งเสริมการใช้ Soft Power ให้เกิดความสมดุลและเกิดรายได้เพิ่มขึ้น
- การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และการส่งเสริมทำอากาศยานนานาชาติเบตงจังหวัดยะลา ให้เป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์

### แผนและยุทธศาสตร์สำคัญ

- ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการท่องเที่ยวและศักยภาพการกีฬา
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓
- แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗

### นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

- พัฒนาประเทศด้วยการท่องเที่ยว
- ส่งเสริมการตลาดกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนฮาร์เบอร์ และประเทศตะวันออกกลางด้วยแผนกลยุทธ์การท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับชาวมุสลิม (Muslim friendly destination)
- ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา โดยการผลักดันไทยเป็นศูนย์กลางกีฬา Extreme แห่งอาเซียนยกระดับสนามวิงเทรลสู่มาตรฐานโลก และพัฒนาพื้นที่เขาหลัก จังหวัดพังงา ให้เป็นเมืองแห่งเซิร์ฟ (Khaolak Surf Town)

### ตัวอย่างโครงการสำคัญภายใต้แผนงานบูรณาการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว

#### ๑) โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ

- พัฒนาและยกระดับการอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ
- พัฒนาท่าเรือสำราญขนาดใหญ่ เพื่อรองรับการท่องเที่ยวด้วยเรือสำราญ เช่น ภูเก็ต สมุย และแหลมฉบัง
- ส่งเสริมกิจกรรมทางน้ำ เช่น การดำน้ำ เวคบอร์ด เจ็ทสกี และการแข่งกีฬาทางน้ำ

#### ๒) โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับชาวมุสลิม

- ส่งเสริมเมืองท่องเที่ยวสำหรับชาวมุสลิม (Halal City) เช่น Songkhla Halal City
- พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับชาวมุสลิม เช่น โรงแรมสำหรับชาวมุสลิม ร้านอาหาร/ศูนย์อาหารฮาลาลขนาดใหญ่
- จัดทำแอปพลิเคชันเพื่อค้นหาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมิตรกับชาวมุสลิม

#### ๓) โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

- ยกระดับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Wellness Tourism) และพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (Medical Hub)
- พัฒนาอำเภอคลองท่อมให้เป็นเมืองสปาบำบัดร้อนต้นแบบ

- ส่งเสริมเมืองสมุนไพรเพื่อการท่องเที่ยว ๑๔ จังหวัด (ตามแผนแม่บทแห่งชาติ ว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ ๑)

#### ๔) โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา

- ส่งเสริมเมืองกีฬา (Sport City) ๑๖ เมือง
- พัฒนา Sport Complex เช่น ศูนย์ฝึกกีฬานานาชาติอันดามัน จังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นโครงการส่วนต่อขยายจากโครงการ Phuket Medical Hub และ Specialised Expo 2028
- ผลักดันไทยเป็นศูนย์กลางกีฬา Extreme แห่งอาเซียน
- ยกระดับ E-Sports เป็นกีฬาอาชีพ

## ๒. หลักการของแผนงานบูรณาการ สร้างรายได้จากการท่องเที่ยว และข้อสังเกตจากการติดตามการดำเนินงาน โดย นางสาวมัลลิกา ตราชู บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

จากการที่บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีโอกาสได้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลให้กับแผนงานบูรณาการของหน่วยงานต่างๆ รวมถึงจากการศึกษากรอบแนวคิดของแผนงานบูรณาการ และข้อจำกัดที่ได้พบเจอ ทำให้ทราบว่า แผนงานบูรณาการมีไว้เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของแผนงาน/โครงการ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของแผนงานบูรณาการ

- เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงกว่าการดำเนินการตามภารกิจโดยอิสระจากกัน และร่วมผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของประเทศร่วมกัน
- มีเอกภาพ ประสานสอดคล้องสนับสนุนกันและกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- มีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือหรือการส่งต่อของอีกหน่วยงาน
- ลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมโครงการ และงบประมาณ
- กระจายการสนับสนุนจากภาครัฐให้ทั่วถึง

### หัวใจสำคัญของการบูรณาการ

**การมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน** การบูรณาการ จะเกิดขึ้นจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย หากเป้าหมายที่ต้องการผลักดัน ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยหน่วยงานเดียว ก็ต้องเกิดการบูรณาการอย่างใดอย่างหนึ่ง

**การดำเนินกิจกรรมความร่วมมือ/การบูรณาการ** การพัฒนาแผนงาน/โครงการร่วมกันโดยกำหนดให้ชัดเจนว่าใครทำอะไร ส่งต่อให้ใคร และต้องเสนอจุดเด่นและบทบาทที่เป็นประโยชน์ของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน ดำเนินงานร่วมกัน เชื่อมโยงประสานงานแลกเปลี่ยนคนและข้อมูล รวมถึงการร่วมแหล่งเงินทุน

### รูปแบบการบูรณาการ ที่มักใช้ในแผนงานบูรณาการ

๑. ต่างทำภารกิจของตนเองในโครงการร่วมกัน บูรณาการแบบหลายหน่วยงานอยู่ภายใต้โครงการเดียวกัน แต่ละหน่วยงานดำเนินการตามภารกิจของ ตนเอง แต่มีเป้าหมายร่วมกันในโครงการเดียวกัน
๒. ต่างทำภารกิจของตนเอง ต่างโครงการแต่มีการส่งต่อกัน เพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน บูรณาการคนละโครงการ หน่วยงานดำเนินการเฉพาะ ภารกิจที่รับผิดชอบและส่งต่อผลผลิตให้หน่วยงานถัดไป
๓. ต่างทำภารกิจของตนเอง ต่างโครงการแต่สนับสนุนเป้าหมายเดียวกัน บูรณาการแบบคนละโครงการ หน่วยงานดำเนินการ เฉพาะภารกิจที่รับผิดชอบ แต่ผลผลิตสนับสนุน เป้าหมายร่วมกัน

### ปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงต่อการบูรณาการ

- กรณีสิ่งที่ดำเนินการ เป็น INPUT ของหน่วยงานอื่น ควรต้องมีกลไกในการส่งต่อ เช่น ผลงานวิจัย ผลิตภัณฑ์
- กรณีสิ่งที่ดำเนินการ หน่วยงานอื่นต้องนำไปใช้ หรือส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือประชาชนจำนวนมาก ควรต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วม
- การมุ่งเป้าหมายร่วมกัน แม้จะดำเนินการโดยคนละหน่วยงานและคนละโครงการ แต่มีความจำเป็นต้องวางแผนร่วมกัน จึงจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

### แนวทางและปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงต่อการบูรณาการ

**ร่วมกันทำ :** แต่ละหน่วยงานดำเนินการบนภารกิจของตนเอง แต่มีกลไกความร่วมมือเพื่อส่งผลให้โอกาสหรือการแก้ไขปัญหาประสบผลสำเร็จ

**ต่างคนต่างทำ :** แต่ละหน่วยงานทำตามภารกิจมุ่งเน้นของตนเองมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

**ทำของตนเอง :** แต่สิ่งที่ทำ เป็น KEY ACTIVITIES สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อภาพรวม เช่น

- กรณีสิ่งที่ดำเนินการ เป็น INPUT ของหน่วยงานอื่น ควรต้องมีกลไกในการส่งต่อ เช่น ผลงานวิจัย
- กรณีสิ่งที่ดำเนินการ หน่วยงานอื่นต้องนำไปใช้ หรือส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือประชาชนจำนวนมาก ควรต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วม

### ๓. เสวนาหัวข้อ "จุดเปลี่ยนครั้งสำคัญ เปลี่ยนวิถีคิดปรับวิธีทำ กุญแจสู่การพลิกโฉมเพื่อพื้นที่ท่องเที่ยวไทย" รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากหน่วยงานรับงบประมาณ ร่วมเสวนา โดย

- นายบุญเสริม ชันแก้ว รองอธิบดีกรมการท่องเที่ยว
- นางน้ำฝน บุญยะวัฒน์ รองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- นางสาววัชร ชูรักษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ซึ่งมีประเด็นเสวนาดังนี้

#### ๓.๑ แนวทางการดำเนินงานการส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยว ในปี ๒๕๖๖

นางสาววัชร ชูรักษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ได้แสดงความคิดเห็นต่อแนวทางการดำเนินงานการส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยว ในปี ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. อพท. มีการจัดทำต้นแบบแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยการบูรณาการจาก หน่วยงานในพื้นที่เป็นอย่างมาก และรวมถึงสมาชิกในชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนนั้นด้วย
๒. อพท. มุ่งเน้นส่งเสริมการท่องเที่ยวในชุมชน ให้เป็นการท่องเที่ยวที่มีรูปแบบการดำเนินการ โดยเจ้าของพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่เอง เพื่อให้เจ้าของพื้นที่ได้รับประโยชน์ และมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้ได้มาซึ่งรายได้
๓. อพท. ได้ดำเนินการร่วมกับภาคีเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ยูเนสโก และเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ประเทศไทย จัดกิจกรรมขับเคลื่อนเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ประเทศไทย หรือ Thailand Creative Cities Network : TCCN 2022

นายบุญเสริม ชันแก้ว รองอธิบดีกรมการท่องเที่ยว ได้แสดงความคิดเห็นต่อแนวทางการดำเนินงาน การส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยว ในปี ๒๕๖๖ ว่า กรมการท่องเที่ยว ได้รับงบประมาณสำหรับการส่งเสริม และพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาเล็กน้อย เพื่อที่จะทำมาพัฒนาใน ๒ มิติ คือ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ การพัฒนาบุคคล

ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กรมการท่องเที่ยวได้มีการวางแผนที่จะจัดทำระบบงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ผู้รับบริการจากหน่วยงาน เช่น บริษัททัวร์ มัคคุเทศก์ ที่ต้องมาจดทะเบียน ต่ออายุ รวมไปถึงอำนวยความสะดวกให้แก่ เจ้าหน้าที่ในสังกัดด้วย เนื่องจากปัจจุบันใช้ ระบบดั้งเดิม การจดทะเบียนจะต้องมีการส่งเอกสาร ซึ่งการส่งต่อข้อมูลต่างๆ ใช้ระยะเวลาอันยาวนาน ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้น อีกทั้งยังคาดว่า ระบบ ดังกล่าวจะช่วยให้หน่วยงานมีฐานข้อมูลในระบบเพื่อนำไปปรับใช้ในแผนการพัฒนาต่อไป

นางน้ำฝน บุญยะวัฒน์ รองผู้อำนวยการด้านนโยบายและแผน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้แสดง ความคิดเห็นว่า ในปี ๒๕๖๖ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยการแสวงหานักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายใหม่ ซึ่งหมายถึง นักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีความสามารถในการใช้จ่ายสูง มีข้อจำกัดการใช้จ่ายที่น้อยกว่าคนส่วนใหญ่ทั่วไป เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่มีความสามารถในการใช้จ่ายสูง จะเล็งเห็นถึงความสำคัญของการท่องเที่ยว และพร้อมที่จะใช้จ่ายเงินเพื่อการท่องเที่ยว ดังนั้น จากสถานการณ์ ในปัจจุบัน ที่คนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการดำเนินชีวิตอย่างเรียบง่าย ประหยัดอดออม เพราะปัญหาความ เสี่ยงทางการเงินในสถานการณ์ปัจจุบัน สถานการณ์การเงิน และภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคือง

การแสวงหา นักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีความสามารถในการใช้จ่ายสูงนั้น ไม่ใช่เรื่องยาก แต่การทราบและ เข้าใจถึงความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าวยากกว่า ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องก้าวทัน สถานการณ์โลกอยู่ตลอดเวลา หากจุดขายของธุรกิจท่องเที่ยวของตนเองให้เจอและนักท่องเที่ยวกลุ่มที่มี ความสามารถในการใช้จ่ายสูง จะเป็นฝ่ายที่เข้ามาขอใช้บริการ

นักท่องเที่ยวอีกหนึ่งกลุ่มที่ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง และให้ความสำคัญคือ นักท่องเที่ยวที่มี จิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เกียรติสถานที่ท่องเที่ยวและวัฒนธรรม การท่องเที่ยว ดังนั้น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จึงยังคงมีความหวังว่า หลังสถานการณ์โควิดคลี่คลายลง จะสามารถเดินทางส่งเสริมพัฒนานักท่องเที่ยว ๒ กลุ่มนี้ให้มีจำนวนมากขึ้น เพื่อคุณภาพของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวของประเทศไทย

### **๓.๒ แนวทางการพัฒนาที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนของการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว**

นางสาววัชรีย์ ชูรักษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่าง ยั่งยืน (อพท.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า หลักของการนำไปสู่ความยั่งยืน เริ่มจากการกระบวนการทำงานที่มี ส่วนร่วมมาด้วยกันตั้งแต่ต้น มีกระบวนการ Co-creation ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับประโยชน์ และร่วมเป็นเจ้าของ ปลายทางของการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว จะต้องมุ่งเป้าหมาย จนกระทั่งเกิดเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่พัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งมิติ สังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ หัวใจ คือ การพัฒนาให้เป็นต้นแบบ จากนั้นก็ขยายผลให้คนมาเรียนรู้ และให้คนมาศึกษาต่อเพื่อนำไป ประยุกต์ใช้ต่อไป

การทำงานร่วมกันในระดับประเทศ หากจะนำไปสู่ความยั่งยืน ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมา ร่วมมือกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และนำแผนไปปฏิบัติด้วยกัน ใช้กลไกในการขับเคลื่อนเดียวกัน มีเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการติดตามการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อสร้างพื้นที่เพื่อการท่องเที่ยว

อย่างยั่งยืน ในขณะที่การทำงานร่วมกันระดับชุมชน จะต้องมีการ Co-creation เช่นกัน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การค้นหาอัตลักษณ์ ค้นหาตัวตน และความต้องการของพื้นที่หรือชุมชนท่องเที่ยวให้เจอ เมื่อเจอแล้วพบว่า มีศักยภาพในการพัฒนา หน่วยงานจึงจะเข้าไปส่งเสริม โดยส่งเสริมรอบด้าน พร้อมทั้งเตรียมพร้อมให้สามารถดำเนินไปได้ด้วยตนเอง นั่นจึงจะทำให้เกิดความยั่งยืน

การพัฒนาชุมชน จำเป็นต้องเกิดขึ้นโดยสมาชิกชุมชน การสร้างแผนพัฒนาการท่องเที่ยว ควรตั้งเป้าหมายของแต่ละปี และตั้งเป้าหมายในระยะยาวไว้ประมาณ ๕ ปี มุ่งเน้นการทำให้สำเร็จตามเป้าหมายทุกเป้าหมาย เมื่อหน่วยงานเข้าไปสนับสนุนรอบด้านแล้วทำให้ดำรงอยู่ได้ด้วยตัวเองแล้วหน่วยงานจึงจะปลีกตัวออกมา เพื่อพัฒนาชุมชนอื่นต่อไป

นายบุญเสริม ชันแก้ว รองอธิบดีกรมการท่องเที่ยว ได้แสดงความคิดเห็นว่า การพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาอันสั้น จำเป็นต้องใช้เวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ ยกตัวอย่างเช่น กรมการท่องเที่ยว ได้ทำการส่งเสริมการใช้มาตรฐานการท่องเที่ยวไทย นำไปสู่การยกระดับการท่องเที่ยว ที่ยังได้รับการเพิกเฉยจากผู้ประกอบการหลายรายที่ยังไม่เข้าใจถึงความสำคัญของมาตรฐาน

นางน้ำฝน บุญยะวัฒน์ รองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย แสดงความคิดเห็นว่า การจะอยู่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ไม่จำเป็นต้องพึ่งพิงนักท่องเที่ยวอย่างเดียว แต่สามารถเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้ เช่น การเป็นผู้ผลิตที่นำสินค้าเข้าไปจำหน่ายแก่สถานที่ท่องเที่ยว ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวนั้น จำเป็นต้อง ค้นหาอัตลักษณ์ ตัวตน และความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวให้เจอ คำนึงถึงความสามารถในการผลิต และข้อได้เปรียบของพื้นที่ของตน นำอัตลักษณ์ที่ค้นพบไปปรับใช้ให้ได้ และใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์

### **๓.๓ อุปสรรคและข้อจำกัดของการบูรณาการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยว**

นางสาววีรชรี ชูรักษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า อุตสาหกรรมท่องเที่ยว เกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วน ดังนั้นทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้องคำนึงถึงความสำคัญของการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน บนพื้นฐานของอัตลักษณ์ของชุมชน ซึ่งจะต้องอาศัยการขับเคลื่อนของทุกหน่วยงาน โดยการทำงานร่วมกันนั้น มีอุปสรรคด้านงบประมาณในการขับเคลื่อน เนื่องจากหน่วยงานที่ต้องบูรณาการร่วมกัน มีการเสนอของงบประมาณพร้อมกัน แต่สุดท้ายแล้วเมื่อบางหน่วยงานไม่ได้งบประมาณส่วนนั้น ทำให้ขาดความต่อเนื่อง และไม่มีการเข้ามาร่วมกันช่วยเหลือ เนื่องจากไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของตน

นางน้ำฝน บุญยะวัฒน์ รองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย แสดงความคิดเห็นว่า อุปสรรคและข้อจำกัด เกิดตั้งแต่การตีความตัวชี้วัดระดับนโยบาย โดยรัฐบาลต้องการให้มีการนำการท่องเที่ยวเข้าไปสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น ให้มีการพัฒนาสินค้าวัฒนธรรมสร้างสรรค์ มีโจทย์ว่าต้องมีรายได้เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ไม่มีข้อมูลเดิมว่า เป้าหมายเดิมมีรายได้เท่าไร ทำให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบงานไม่สามารถตีโจทย์ให้แตกได้ และดำเนินงานไปตามข้อจำกัดของงบประมาณ ทำให้ทิศทางการพัฒนาต่างกัน ดังนั้น หากหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะต้องบูรณาการร่วมกัน หันมาตกลงกัน ให้มีความสำคัญกับวิถีการทำงานร่วมกัน และเข้าใจตรงกันก่อน จึงจะสามารถดำเนินงานร่วมกันเชิงบูรณาการร่วมกันได้

นางสาววีรชรี ชูรักษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้นำการบูรณาการ จะต้องเปิดเวทีให้ผู้ร่วมบูรณาการได้มีโอกาสเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ ผนึกพลังให้เข้มแข็ง เพื่อต่อรองกับผู้สนับสนุนงบประมาณ ให้ได้มาซึ่ง

งบประมาณที่สามารถใช้ร่วมกันได้ ซึ่งแน่นอนว่ามันเป็นเรื่องยาก แต่ก็อาจจะเกิดขึ้นได้ หากสามารถหากระบวนการการทำงานที่ชัดเจน เป้าหมายที่ชัดเจน ตัวชี้วัดชัดเจน และผลลัพธ์ที่เห็นผลจริง

นายบุญเสริม ชันแก้ว รองอธิบดีกรมการท่องเที่ยว ได้แสดงความคิดเห็นว่า งบประมาณการบูรณาการด้านการท่องเที่ยวเป็นแผนบูรณาการที่มีความสำคัญ การบูรณาการร่วมกันจะเกิดผลได้ ควรดำเนินการในกลุ่มเป้าหมายและสถานที่เดียวกัน ระยะเวลาเดียวกัน แตกต่างกันที่บทบาทของการพัฒนา ซึ่งการกำหนดจุดกลางร่วมกันนั้น เป็นเรื่องยาก จำเป็นต้องหารือกันให้จริงจังมากขึ้น และหากมองข้ามข้อจำกัดงบประมาณแล้วให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน โดยการแชร์ข้อมูลร่วมกัน อาจจะเป็นอีกหนทางที่นำไปสู่การพัฒนา ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

