



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง ข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทย  
เพื่อจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงาน  
ตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์  
ขององค์การยูเนสโก

จัดทำโดย นางสาวอุรุษยา อินทรสุขศรี  
รหัส 15043

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 15 ปี 2567  
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ  
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง ข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทยเพื่อจัดการข้อท้าทาย  
ในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์  
ขององค์การยูเนสโก

จัดทำโดย นางสาวอุรุษยา อินทรสุขศรี  
รหัส 15043

หลักสูตรนักรับราชการทูต รุ่นที่ 15 ปี 2567  
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ  
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. กฤตินี ณัฏฐวุฒิสิทธิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูต วิมล คิตชอบ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูต เจษฎา กตเวทิน)

อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ในปี พ.ศ. 2547 องค์การยูเนสโกได้ก่อตั้งเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ (UNESCO Creative Cities Network: UCCN) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ เมืองที่เข้าร่วมเครือข่ายนี้จะต้องสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วน นำเสนออัตลักษณ์ที่โดดเด่น และพร้อมรับการประเมินจากยูเนสโก เมืองสร้างสรรค์จะได้รับประโยชน์จากการใช้ตราสัญลักษณ์ยูเนสโก การประชาสัมพันธ์ในระดับนานาชาติ และการเข้าถึงเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ ปัจจุบันมีเมืองสมาชิกกว่า 350 เมืองทั่วโลก และในประเทศไทยมี 7 เมือง ที่ได้รับการรับรองใน 4 สาขาสร้างสรรค์ ได้แก่ วิทยาการอาหาร (ภูเก็ตและเพชรบุรี), หัตถกรรมและศิลปะพื้นบ้าน (เชียงใหม่และสุโขทัย), การออกแบบ (กรุงเทพมหานครและเชียงราย), และดนตรี (สุพรรณบุรี)

องค์การยูเนสโกโดย Division of Internal Oversight Services (IOS) ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของกรอบความร่วมมือ UCCN โดยเน้นใน 7 ประเด็นสำคัญ คือ ความเกี่ยวข้อง ความสอดคล้อง ประสิทธิภาพ ผลกระทบ ประสิทธิภาพ ความยั่งยืน และความเท่าเทียมทางเพศ เพื่อปรับปรุงและเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับเครือข่ายในระยะยาว จากการวิเคราะห์ผลการประเมิน พบข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงาน 3 ประการ คือ (1) การสร้างกลไกบูรณาการและความร่วมมือระดับชาติและนานาชาติ (2) การนำเสนออัตลักษณ์ของเมืองและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และ (3) การวัดผลและติดตาม

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับการปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์การยูเนสโกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ขอเสนอแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องและคำนึงถึงบนพื้นฐานส่งเสริมจุดเด่นและลดข้อด้อยของแต่ละเมือง โดยใช้แนวคิด 3P (Product, People, Place) ในการวิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทยทั้ง 7 เมือง พบว่า แต่ละเมืองมีจุดเด่นและข้อด้อยที่แตกต่างกันทั้งอัตลักษณ์ของเมือง บุคลากร และสถานที่ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ตามกรอบความร่วมมือ UCCN โดยสรุปได้เป็นข้อเสนอ 3 ด้าน คือ

1. การสร้างกลไกบูรณาการและความร่วมมือ โดยใช้ศักยภาพของผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนักวิชาการในท้องถิ่นที่มีความสามารถและมุ่งมั่นในการพัฒนาเมือง จัดตั้งคณะทำงานร่วมวางแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมและบูรณาการ โดยเน้นการเชื่อมโยงทรัพยากรท้องถิ่นกับกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและจัดกิจกรรมสร้างสรรค์และเทศกาลที่เชื่อมโยงระดับชาติและนานาชาติ

2. การนำเสนออัตลักษณ์ของเมืองและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ โดยจัดการ องค์ความรู้ และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ นำเสนออัตลักษณ์วัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ที่โดดเด่นและหลากหลายในมิติต่างๆ ของแต่ละเมืองสร้างสรรค์

3. การวัดผลและติดตาม เป็นการนำความโดดเด่นของผู้นำและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้ ในสาขาสร้างสรรค์เฉพาะของพื้นที่และข้ามสาขา มามีส่วนร่วมในกระบวนการวัดผลและติดตาม รวมถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ และต่อยอดให้มีศักยภาพและสมรรถนะพัฒนาสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมินและติดตามผลตามกรอบความร่วมมือ UCCN

ข้อเสนอเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนให้แก่เมืองสร้างสรรค์ของไทยในฐานะสมาชิกเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโกอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยกระทรวงวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนการจัดทำมาตรฐานการติดตามและประเมินผล การจัดการองค์ความรู้ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมทั้งประสานเชื่อมโยงทรัพยากรจากแหล่งภายนอกมาร่วมบูรณาการ รวมไปถึงการพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเมืองสร้างสรรค์ของไทยและนานาชาติอย่างต่อเนื่องต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง "ข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทย เพื่อจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก" ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากหลายฝ่าย ข้าพเจ้าขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จนี้

ขอขอบคุณคณะอาจารย์ที่ปรึกษา เอกอัครราชทูต วิมล คิตชอบ เอกอัครราชทูต เจษฎา กตเวทิน และ รองศาสตราจารย์ ดร. กฤตินี ณัฏฐวุฒิสิทธิ์ ที่เมตตาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าอย่างยิ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินการ ขอขอบคุณปลัดกระทรวงวัฒนธรรม (นางยุพา ทวีวัฒนะกิจบวร) และรองปลัดกระทรวงวัฒนธรรม (นางยุธิกา อิศรางกูร ณ อยุธยา) ที่กรุณาให้โอกาสและสนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้เข้าร่วมในหลักสูตรนักบริหารการทูต รวมไปถึงคณะบุคลากรเพื่อนร่วมงาน ณ กองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่สนับสนุนและปฏิบัติงานในภารกิจต่างๆ ของหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในขณะที่ข้าพเจ้าอยู่ในระหว่างการเข้าร่วมหลักสูตร นอกจากนี้ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 15 ปี 2567 สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ สำหรับกำลังใจ ร่วมแบ่งปันประสบการณ์ และความรู้ที่เป็นประโยชน์ ในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณคุณแม่ ครอบครัว และกัลยาณมิตรที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุน อย่างไม่มีเงื่อนไขตลอดมา ทำให้ข้าพเจ้ามีแรงใจในการจัดทำผลงานจนสำเร็จลุล่วง ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานนี้จะเป็นประโยชน์ต่องานราชการและมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์ของไทยในอนาคตอย่างต่อเนื่องต่อไป

อุรุษา อินทรสุขศรี

กันยายน 2567

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลัง และความสำคัญของหัวข้อที่จะศึกษา	1
1.2 การวิเคราะห์ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	3
บทที่ 2 การวิเคราะห์ประเด็นศึกษาและผลการศึกษา	6
2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา	6
2.2 การวิเคราะห์ประเด็นปัญหา	6
2.3 สรุปผลการศึกษา	8
บทที่ 3 ข้อเสนอ	15
3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
3.2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	16
บรรณานุกรม	22
ภาคผนวก	24
ประวัติผู้เขียน	35

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	การวิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทยบนพื้นฐานกรอบแนวคิด 3P	11
ตารางที่ 2	ข้อเด่นและข้อด้อยในภาพรวมของ 7 เมืองสร้างสรรค์ ตามกรอบ 3P	14
ตารางที่ 3	ประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN	15



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ภูมิหลัง และความสำคัญของหัวข้อที่จะศึกษา

ในปี พ.ศ. 2547 (ค.ศ. 2004) องค์การยูเนสโกริเริ่มก่อตั้งเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก (UNESCO Creative Cities Network: UCCN) ขึ้น ภายใต้แนวคิดหลัก คือ “ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ เป็นกลไกสำคัญหนึ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และเชื่อมโยงกับนานาชาติ” เป็นกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและความร่วมมือระหว่างเมือง โดยได้รับความร่วมมือจากหลากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษาและเครือข่ายต่างๆ และการมีส่วนร่วมจากชุมชน เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ไปในวิสัยทัศน์เดียวกัน และมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และถือเป็นหมุดหมายนำของพันธกิจด้านวัฒนธรรมขององค์การยูเนสโกที่มีความเชื่อมโยงกับการปฏิบัติในระดับท้องถิ่น ผ่านความร่วมมือกับเครือข่ายเมืองสมาชิกในประเทศต่าง ๆ

พันธกิจของเมืองเมื่อได้รับการประกาศเป็นหนึ่งในสมาชิกเมืองสร้างสรรค์

1) สร้างความร่วมมือและกลไกการบูรณาการทรัพยากรในทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่น

2) นำเสนออัตลักษณ์ที่โดดเด่นและสร้างสรรค์ รวมทั้งแสดงศักยภาพความพร้อมที่จะมีความร่วมมือแลกเปลี่ยนกับเมืองสร้างสรรค์อื่นๆ

3) พร้อมที่จะประเมินความก้าวหน้าและพัฒนาการของเมืองตนเองและพร้อมจะรับการประเมินจากองค์การยูเนสโก

**ประโยชน์ที่เมืองสร้างสรรค์จะได้รับ**

1) สิทธิในการใช้ตราสัญลักษณ์ขององค์การยูเนสโก รวมทั้งการขอรับการสนับสนุนทรัพยากรและองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาที่มีประโยชน์กับเมืองจากองค์การยูเนสโก

2) เพิ่มโอกาสและช่องทางการประชาสัมพันธ์เผยแพร่เมืองให้เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของเมือง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์กับเมืองในด้านการค้า การลงทุน และการส่งเสริมการท่องเที่ยว

3) เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงเวทีการแลกเปลี่ยน การเข้าร่วมการประชุมของเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์กับเมือง

เครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก ประกอบด้วยสมาชิก 350 เมือง ในกว่า 100 ประเทศทั่วโลก ครอบคลุมสาขาสร้างสรรค์ 7 สาขา ได้แก่ (1) หัตถกรรมและศิลปะพื้นบ้าน (Craft and Folk Arts) (2) การออกแบบ (Design) (3) ภาพยนตร์ (Film) (4) วิทยาการอาหาร (Gastronomy) (5) วรรณกรรม (Literature) (6) มีเดีย อาร์ต (Media Arts) และ (7) ดนตรี (Music)

ในประเทศไทยมีเมืองที่ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์แล้ว จำนวน 7 เมือง ประกอบด้วย

- 1) เมืองสร้างสรรค์สาขาวิทยาการอาหาร จำนวน 2 เมือง ได้แก่
  - เทศบาลนครภูเก็ต ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2558
  - จังหวัดเพชรบุรี ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2564
- 2) เมืองสร้างสรรค์สาขาหัตถกรรมและศิลปะพื้นบ้าน จำนวน 2 เมือง ได้แก่
  - จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2560
  - จังหวัดสุโขทัย ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2562
- 3) เมืองสร้างสรรค์สาขาการออกแบบ จำนวน 2 เมือง ได้แก่
  - กรุงเทพมหานคร ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2562
  - จังหวัดเชียงราย ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์ฯ ในปี พ.ศ. 2566
- 4) เมืองสร้างสรรค์สาขาดนตรี จำนวน 1 เมือง ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับการรับรองเป็นเมืองสร้างสรรค์สาขาดนตรี ในปี พ.ศ. 2566

#### **ความสำคัญของหัวข้อที่จะศึกษา**

กรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ (UCCN) ดำเนินงานและมีพัฒนาการมาครบ 20 ปี ด้วยความคาดหวังที่จะให้สมาชิกเมืองสร้างสรรค์ที่ได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายปฏิบัติตามพันธกิจอย่างต่อเนื่อง มีแผนงานโครงการและงบประมาณรองรับเพื่อให้เกิดการพัฒนาของเมืองตนเอง และแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติอันเป็นเลิศแก่เพื่อนสมาชิกเครือข่ายทั้งในและต่างสาขา โดยจะต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของกิจกรรมโครงการตามเกณฑ์ของกรอบความร่วมมือเครือข่ายฯ ทุกสี่ปี

องค์การยูเนสโกได้พิจารณาทบทวนการดำเนินการของเครือข่ายฯ และเมืองสร้างสรรค์ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยได้ดำเนินการสำรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของกรอบความร่วมมือ UCCN โดยนำเสนอผลการประเมินโดยหน่วยงาน Division of Internal Oversight Services (IOS) ขององค์การยูเนสโก ต่อคณะกรรมการบริหารขององค์การยูเนสโก ครั้งที่ 219 ณ กรุงปารีส สาธารณรัฐฝรั่งเศส เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567 ซึ่งระยะเวลาการประเมินผลจะครอบคลุมการดำเนินการของเครือข่าย

UCCN ในช่วงปี พ.ศ. 2559-2565 โดยมีผลการประเมินใน 7 ประเด็น ได้แก่ ความเกี่ยวข้อง ความสอดคล้อง ประสิทธิภาพ ผลกระทบ ประสิทธิภาพ ความยั่งยืน และความเท่าเทียมทางเพศ โดยในรายงานได้ให้ข้อเสนอแนะการดำเนินการในระยะยาวไว้ด้วย ซึ่งจะนำมาวิเคราะห์รายละเอียดในบทที่ 2 ต่อไป

สืบเนื่องจากรายงานข้างต้น มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลต่อการทำงานและประเมินผลความก้าวหน้าของเมืองสร้างสรรค์ทั่วโลก รวมทั้งเมืองสร้างสรรค์ในประเทศไทย เกิดเป็นข้อท้าทายในการดำเนินงานตามพันธกิจในการเป็นสมาชิกเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ที่ดีและมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ตามเป้าประสงค์และความคาดหวังขององค์การยูเนสโกนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อบริบทของประเทศไทยนั้น อาจมีความต่างกับบรรทัดฐานและรูปแบบการดำเนินงานและการประเมินผลต่างๆ ขององค์การยูเนสโกและประเทศซีกโลกตะวันตก

ดังนั้น การศึกษาในหัวข้อนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทย เพื่อจัดการข้อท้าทาย ในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN ขององค์การยูเนสโกนั้น ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านทั้งจากเอกสารและการประมวลข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่เมืองสร้างสรรค์

## 1.2 การวิเคราะห์ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

การวิเคราะห์ความสอดคล้องการดำเนินงานความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโกกับนโยบายของประเทศในระดับต่าง ๆ

### 1.2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศ

ภารกิจของการดำเนินงานภายใต้กรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโกนั้น เป็นการแสวงหาแนวทางเพื่อการพัฒนาคนในชุมชนและพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน ผ่านการเสริมสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ระหว่างเมืองสร้างสรรค์ภายในประเทศเดียวกันและระหว่างประเทศ ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในหลายมิติ ประกอบด้วย

#### 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงมีความเกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์ในแง่ของการส่งเสริมเสถียรภาพและความมั่นคงในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือวัฒนธรรม การพัฒนาเมืองสร้างสรรค์สามารถเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ โดยการส่งเสริมอุตสาหกรรมสร้างสรรค์และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้และกระจาย ความเจริญไปยังภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ นอกจากนี้ ยังสามารถส่งเสริมความมั่นคงทางสังคม โดยการรักษาและส่งเสริมเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และความสามัคคีในชุมชน

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 2 การต่างประเทศ การส่งเสริมสถานะและบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลก

เมืองสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมสถานะและบทบาทของประเทศไทยในเวทีระหว่างประเทศ การเข้าร่วมเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ของยูเนสโกจะส่งผลให้เมืองต่าง ๆ ของไทยเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับในศักยภาพในระดับสากล

3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเมืองสร้างสรรค์ การพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และทักษะฝีมือของคนในท้องถิ่น ให้เกิดเป็นมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้เมืองสร้างสรรค์ยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น ทำให้เกิดการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ซึ่งเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การที่ประเทศไทยเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของ UCCN เป็นส่วนสำคัญที่รัฐบาลเน้นการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสังคมอย่างยั่งยืน การที่รัฐบาลสนับสนุนเมืองสร้างสรรค์นั้นมุ่งเน้นไปที่หลายด้าน ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ การพัฒนาท่องเที่ยว การอนุรักษ์วัฒนธรรม การพัฒนาอย่างยั่งยืน และการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ

### 1.2.2 ความสอดคล้องกับนโยบายด้านการต่างประเทศของไทย

นโยบายด้านการต่างประเทศของไทยมุ่งเน้นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับต่างประเทศ บนพื้นฐานของความเสมอภาคและความร่วมมือ โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความมั่นคง การพัฒนาเศรษฐกิจ การส่งเสริมการค้าการลงทุน และการขยายบทบาทของไทยในเวทีระหว่างประเทศ ผ่านการเป็นสมาชิกในองค์กรระหว่างประเทศและการเข้าร่วมกรอบความร่วมมือต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และบทบาทของไทยในประชาคมโลก

การเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของ UCCN มีความสำคัญในมิติความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของประเทศไทย นับเป็นช่องทางหนึ่งในการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายทางวัฒนธรรมทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์และการเสริมสร้างบทบาทของประเทศไทยบนเวทีระหว่างประเทศ ทั้งในด้านการทูตทางวัฒนธรรมและการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

### 1.2.3 ความสอดคล้องของการดำเนินงานกรอบความร่วมมือ UCCN กับนโยบายของ กระทรวงวัฒนธรรม

กระทรวงวัฒนธรรมมีวิสัยทัศน์ คือ “วัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีบทบาท  
นำในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย” และการดำเนินงานกรอบความร่วมมือ UCCN ตอบโจทย์  
ยุทธศาสตร์ของกระทรวงวัฒนธรรมในปัจจุบันหลายประเด็น ดังต่อไปนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากด้วยมิติทางวัฒนธรรมและการพัฒนา  
ศักยภาพอุตสาหกรรมให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

เมืองสร้างสรรค์มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เสริมสร้างเศรษฐกิจ ฐานราก  
โดยใช้วัฒนธรรมเป็นทุนและสร้างจุดขาย อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดจากเมืองสร้างสรรค์มีศักยภาพ  
ในการแข่งขันในตลาดโลก ทั้งในด้านงานหัตถกรรม ศิลปะ ดนตรี การออกแบบ วิทยาการอาหาร และ  
สาขาศิลปวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่สะท้อนถึงความเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยได้อย่างชัดเจน

2) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างภาพลักษณ์ เกียรติภูมิ และยกระดับบทบาทด้าน  
วัฒนธรรมของไทยในเวทีโลก

เมืองสร้างสรรค์ที่เป็นสมาชิกของ UCCN ถือว่าเป็นตัวแทนของประเทศมีบทบาท  
สำคัญในการยกระดับภาพลักษณ์และบทบาทของไทยในระดับสากล เมืองที่ได้รับการยอมรับจาก  
นานาชาติสามารถเป็นตัวแทนของประเทศในการนำเสนอความหลากหลายทางวัฒนธรรม

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ประเด็นศึกษาและผลการศึกษา

#### 2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา

ข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ (UCCN) ขององค์การยูเนสโก

##### วิธีการศึกษา

1) วิเคราะห์ข้อท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการสำรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของกรอบความร่วมมือ UCCN และเชื่อมโยงกับการดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ของประเทศไทย

2) วิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทย 7 เมือง ด้วยแนวคิด 3P (Product, People, Place) โดยประมวลข้อมูลจากเอกสารค้นคว้าและแหล่งอ้างอิง

#### 2.2 การวิเคราะห์ประเด็นปัญหา

วิเคราะห์ข้อท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการสำรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของกรอบความร่วมมือ UCCN

ปัจจุบันองค์การยูเนสโกได้พิจารณาทบทวนการดำเนินการของ UCCN และเมืองสร้างสรรค์ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยได้ดำเนินการสำรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของกรอบความร่วมมือ UCCN ซึ่งระยะเวลาการประเมินผลจะครอบคลุมการดำเนินการของ UCCN ในช่วงปี พ.ศ. 2559-2565 โดยมีสรุปผลใน 7 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความเกี่ยวข้อง ความสอดคล้อง ประสิทธิภาพ ผลกระทบ ประสิทธิภาพ ความยั่งยืน และความเท่าเทียมทางเพศ โดยมีสรุปรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 1) ความเกี่ยวข้อง

ภารกิจของ UCCN สอดคล้องกับเป้าหมายของยูเนสโก โดยเน้นบทบาทของวัฒนธรรมในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทุกรายการตาม กรอบยุทธศาสตร์ที่กว้างทำให้เมืองต่าง ๆ ต้องกำหนดผลของการพัฒนาด้วยตนเอง และยังไม่ปรากฏการบูรณาการเชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม

## 2) ความสอดคล้อง

เครือข่าย UCCN สร้างโอกาสในการเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่นๆ ของยูเนสโกเพิ่มมากขึ้น หากแต่ความร่วมมือในระดับโลกมีจำกัด ต้องเพิ่มโครงสร้างความร่วมมือระหว่าง UCCN กับโครงการนานาชาติอื่น ๆ ให้มากขึ้น

## 3) ประสิทธิภาพ

UCCN สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มการเคลื่อนย้ายในกลุ่มผู้สร้างสรรค์และผู้ประกอบอาชีพในสาขาศิลปวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม การแลกเปลี่ยนเหล่านี้ ยังไม่สมดุลทางภูมิศาสตร์ เน้นไปที่ซีกโลกเหนือและขาดการมีส่วนร่วมของทวีปแอฟริกาและเอเชียในบางส่วน

## 4) ผลกระทบ

ในรายงานของเมืองสร้างสรรค์ พบว่าเป้าหมายการพัฒนาทางเศรษฐกิจมักถูกให้ความสำคัญมากกว่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อม และการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือนี้ ส่งผลระยะยาวถึงการฟื้นฟูเมือง ความร่วมมือระหว่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งขยายโอกาสให้แก่ผู้ประกอบอาชีพในสาขาศิลปวัฒนธรรม

## 5) ประสิทธิภาพ

เครือข่ายต้องการแรงจูงใจมากขึ้นในภูมิภาคที่มีส่วนร่วมน้อยและต้องมีกระบวนการพิจารณาการเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่โปร่งใส และยังมีข้อห่วงกังวลในการจัดการกับการขยายตัวของเครือข่ายย่อยรายสาขาและการบริหารจัดการของเครือข่ายในภาพรวม

## 6) ความยั่งยืน

- รายงานของ UCCN มีความเชื่อมโยงไม่มากนักในประเด็นปัญหาความยั่งยืนระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

- ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในระดับเมือง ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของเมืองสมาชิก UCCN

## 7) ความเท่าเทียมทางเพศ

UCCN ยังไม่ได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ และการรายงานเกี่ยวกับ SDGs ที่เกี่ยวข้องกับเพศ ยังมีจำนวนน้อย

จากสรุปผลการประเมินข้างต้น สำนักงานประเมินผลขององค์การยูเนสโกได้จัดทำร่างข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนของ UCCN ในระยะยาว เสนอแนะแนวทาง ได้แก่

### 1) การปรับปรุงโครงสร้างเครือข่าย

เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของโครงการเครือข่ายฯ ให้รับมือกับการเติบโตและขยายตัว โดยมีกลไกเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายย่อย รวมถึงการเพิ่มจำนวนและหมุนเวียนผู้ประสานงานสำหรับเครือข่ายย่อยในแต่ละสาขา และเพิ่มกลไกการประสานงานเชิงภูมิศาสตร์

ส่งเสริมเครือข่ายย่อยในภูมิภาคที่ห่างไกลและมีบทบาทน้อย และส่งเสริมความร่วมมือในระดับภูมิภาคให้มากขึ้น

2) การสร้างความสมดุลทางภูมิศาสตร์และความร่วมมือในการพัฒนา

ส่งเสริมยุทธศาสตร์ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพื้นที่ที่มีบทบาทน้อยและไม่ได้รับการพัฒนาย่างเพียงพอ โดยมุ่งเน้นโครงการที่สำคัญ พร้อมทั้งเพิ่มบทบาทการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติของสำนักงานยูเนสโกในภูมิภาค นอกจากนี้ ยังจะพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกอีกด้วย

3) การกำหนดมาตรฐานโดยเน้นย้ำแนวปฏิบัติที่ดี

องค์การยูเนสโกจะมีบทบาทในกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยอาจพิจารณาเลือกแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละสาขาทุกปีและเผยแพร่ผ่านทางสื่อและช่องทางต่างๆ

4) การเสริมสร้างทิศทางเชิงกลยุทธ์ของ UCCN

การดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ขององค์การยูเนสโกต้องมีกรอบยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและเน้นเรื่องความเท่าเทียมทางเพศและเป้าหมายที่สำคัญเกี่ยวกับแอฟริกา

5) การกำหนดสถานภาพของเมืองสมาชิก

เป็นสมาชิกแบบมีระยะเวลาจำกัดและข้อกำหนดการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน โดยการปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกให้โปร่งใส และกำหนดเงื่อนไขขั้นต่ำของเมืองในการเข้าร่วม UCCN

6) การรายงานและการตรวจสอบ

มีการทบทวนและรายงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์การยูเนสโก

## 2.3 สรุปผลการศึกษา

ข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN ตามรายงานข้างต้น สามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1) ด้านกลไกการบูรณาการอย่างมีกลยุทธ์และความร่วมมือระดับนานาชาติ

- บูรณาการเชิงกลยุทธ์ที่มีรูปธรรมชัดเจน เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ขยายโครงสร้างความร่วมมือระหว่าง UCCN กับโครงการนานาชาติ

- สร้างแรงจูงใจในภูมิภาคที่มีส่วนร่วมน้อยและมีกระบวนการพิจารณาการเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่โปร่งใส รวมทั้งมีกลไกจัดการกับการขยายตัวของเครือข่ายย่อยรายสาขาและการบริหารจัดการของเครือข่ายในภาพรวม

- กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและเน้นเรื่องความเท่าเทียมทางเพศและเป้าหมายที่สำคัญเกี่ยวกับแอฟริกา



- เพิ่มประสิทธิภาพของโครงการเครือข่ายฯ ให้รับมือกับการเติบโตและขยายตัวเพิ่มกลไกเสริมสร้างความเข้มแข็ง เพิ่มจำนวนและหมุนเวียนผู้ประสานงานสำหรับเครือข่ายย่อยรายสาขา และเพิ่มกลไกการประสานงานเชิงภูมิศาสตร์

- เพิ่มบทบาทการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติของสำนักงานยูเนสโกในภูมิภาค และพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมสมาชิก

#### ข้อท้าทายและโอกาส

จากผลการประเมินขององค์การยูเนสโกข้างต้น เมื่อวิเคราะห์การดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ของประเทศไทย โดยศึกษาจากหนังสือเรื่อง “เมืองสร้างสรรค์: แนวทางการพัฒนาเมืองจากสินทรัพย์สร้างสรรค์ท้องถิ่นไทย” โดย ดร. พีรตล แก้วลาย และ ดร. ทิพย์สุตา จันทร์แจ่มหล้า (2556) พบประเด็นปัญหาที่สอดคล้องกัน คือ การขาดกลไกการดำเนินงานที่มีเอกภาพและเป็นรูปธรรม การขาดกลไกที่ชัดเจนและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถพัฒนาเมืองได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ในประเทศไทย จึงถือเป็นความท้าทายและโอกาสในการสร้างกลไกดำเนินการด้านเมืองสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ยังมีประเด็นการแลกเปลี่ยนความร่วมมือทั้งในรายสาขาและระดับนานาชาติ โดยเฉพาะกับเมืองในภูมิภาคที่มีส่วนร่วมน้อย และเตรียมความพร้อมทั้งกลไกและบุคลากรเพื่อรองรับความท้าทายในประเด็นการขยายโครงสร้างรองรับการประสานงานเชิงภูมิศาสตร์ ที่จะต้องคำนึงถึงด้วย

#### 2) ด้านการนำเสนออัตลักษณ์ของเมืองและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้

สนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และบุคลากร ได้แก่ ผู้สร้างสรรค์และผู้ประกอบการในสาขาศิลปวัฒนธรรม ไปยังภูมิภาคที่ยังขาดการมีส่วนร่วม

#### ข้อท้าทายและโอกาส

ในประเด็นการนำเสนอตัวตนของเมืองและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้นี้ ประเทศไทยมีความโดดเด่นใน 3 สาขา ได้แก่ วิทยาการอาหาร ทัศนกรรมและศิลปะพื้นบ้าน และการออกแบบ จึงเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และเชื่อมโยงกับบุคลากรในภูมิภาคที่ขาดการมีส่วนร่วม

#### 3) ด้านการวัดผลและการติดตาม

- ทบทวนและรายงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์การยูเนสโก

- กำหนดสถานภาพสมาชิกแบบมีระยะเวลาจำกัดและข้อกำหนดการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน ปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกให้โปร่งใส และกำหนดเงื่อนไขขั้นต่ำของเมืองในการเข้าร่วม UCCN

- กำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยอาจพิจารณาเลือกแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละสาขาทุกปี และเผยแพร่ผ่านทางสื่อและช่องทางต่างๆ

### ข้อท้าทายและโอกาส

จากประเด็นข้างต้น ถือเป็นโอกาสในการสนับสนุนให้บุคลากรเมืองสร้างสรรค์ของไทย เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับเวทีนานาชาติ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญเฉพาะในการประเมินผลตาม กรอบความร่วมมือ UCCN หากแต่ในประเทศไทย ยังมีความท้าทายในเรื่องความพร้อมของบุคลากร ซึ่งจากการศึกษาในเอกสาร "ต้นแบบการพัฒนาเมืองสู่การเป็นเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การ ยูเนสโก" โดย นางสาวชนิษฐา โขติกวณิชย์ (2564) ได้มีข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับการดำเนินงาน เมืองสร้างสรรค์ในประเทศไทยคือ การเตรียมความพร้อมของชุมชนและเมือง โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ขีดความสามารถของบุคลากรและชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้ภาษา การสื่อสาร และการใช้สื่อ ออนไลน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีความจำเป็นในการจัดหาเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะภาษาอังกฤษที่ดีและ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่และโซเซียลมีเดีย เพื่อให้สามารถติดต่อประสานงาน ติดตามความ เคลื่อนไหวของกิจกรรมและโครงการ และเชื่อมโยงกับ UCCN ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อวิเคราะห์ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรผู้ดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ และสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน การประเมินผล รวมทั้งสร้างมาตรฐานและระบบการประเมินผล เพื่อเตรียมการรองรับการประเมิน จากภายนอก ซึ่งเป็นโอกาสในการขอรับการสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญและทรัพยากรเพื่อการจัดทำ มาตรฐานแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับสาขาความสร้างสรรค์ และบ่มเพาะบุคลากรของเมืองเพื่อให้พัฒนา สู่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินเมืองสร้างสรรค์ตามกรอบความร่วมมือ UCCN ต่อไป

### **วิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทยด้วยแนวคิด 3P (Product, People, Place)**

3P เป็นกรอบแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับหลักของการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ และสามารถเชื่อมโยงกับทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ และการพัฒนาเมือง ดังต่อไปนี้

#### 1) Product (ผลิตภัณฑ์)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Creative Economy Theory (ทฤษฎีเศรษฐกิจสร้างสรรค์) ทฤษฎีนี้เน้นถึงความสำคัญ ของเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สร้างจากการออกแบบ นวัตกรรม หรือวัฒนธรรมมีมูลค่าเพิ่มสูงและเป็นแรงขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจในยุค ปัจจุบัน (Howkins, 2001)

#### 2) People (ผู้คน)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Human Capital Theory (ทฤษฎีทุนมนุษย์) ทฤษฎีนี้มองว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า การลงทุนในการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้คนจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคม (Becker, 1964).

## 3) Place (สถานที่)

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Urban Planning Theories (ทฤษฎีการวางผังเมือง) หลายทฤษฎีในด้านการวางผังเมือง เช่น New Urbanism เน้นการสร้างพื้นที่เมืองที่ยั่งยืน มีความหลากหลาย และเป็นมิตรกับผู้คน การจัดวางและการออกแบบพื้นที่ให้เหมาะสมสามารถส่งเสริมกิจกรรมสร้างสรรค์และเศรษฐกิจในเมืองได้ (Calthorpe, 1993)

## การวิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทยบนพื้นฐานกรอบแนวคิด 3P

การวิเคราะห์นี้ช่วยแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงแนวคิด 3P กับการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ในแต่ละเมืองของไทย โดย Product (ผลิตภัณฑ์) แสดงถึงความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะของเมือง People (บุคลากร) แสดงถึงบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในการสร้างและพัฒนา ประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ประสานงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ Place (สถานที่) สื่อถึงสถานที่หรือพื้นที่ที่มีศักยภาพและ/หรือมีความสำคัญในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในแต่ละเมือง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์เมืองสร้างสรรค์ของไทยบนพื้นฐานกรอบแนวคิด 3P

เมืองสร้างสรรค์	Product	People	Place
สาขาวิทยาการอาหาร			
เทศบาลนครภูเก็ต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัฒนธรรมอาหารพื้นเมืองเฉพาะถิ่นที่มีเอกลักษณ์ความหลากหลายทางวัฒนธรรม</li> <li>- วัตถุดิบอาหารทะเลหลากหลายเมนูแบบดั้งเดิมและประยุกต์ร่วมสมัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u></li> <li>- นายกเทศมนตรีนครภูเก็ตและเทศบาลนครภูเก็ต</li> <li>- <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u></li> <li>- เชฟและผู้ประกอบการธุรกิจอาหารในพื้นที่</li> <li>- ผู้ผลิตและผู้ประกอบการธุรกิจวัตถุดิบอาหารทะเลในพื้นที่</li> <li>- นักวิชาการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้านอาหารและตลาดท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์</li> <li>- ร้านอาหารนานาชาติ เช่น blue elephant</li> <li>- แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ</li> <li>- โรงแรม/สถานที่จัดการประชุมและงานเทศกาลระดับนานาชาติที่มีศักยภาพตามมาตรฐานสากล</li> </ul>
จังหวัดเพชรบุรี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมืองสามส่วัตถุดิบหลักเฉพาะถิ่นในการปรุงอาหาร 3 ชนิด (มะนาวแป้น/น้ำตาลโตนด/เกลือทะเล)</li> <li>- อาหารขนมหวานเอกลักษณ์ท้องถิ่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u></li> <li>- ผู้ว่าราชการจังหวัดเพชรบุรีและสำนักงานจังหวัดเพชรบุรี</li> <li>- <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u></li> <li>- เชฟและผู้ประกอบการธุรกิจอาหารในพื้นที่</li> <li>- เกษตรกรและผู้ผลิตท้องถิ่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์วัฒนธรรม</li> <li>- ชุมชนท้องถิ่น</li> <li>- ร้านอาหารและแหล่งผลิตอาหารคาวหวาน</li> <li>- โรงเรียนการอาหารนานาชาติ</li> </ul>

เมืองสร้างสรรค์	Product	People	Place
	เช่น ขนมหม้อแกง ข้าวแช่เมืองเพชร	- มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตเพชรบุรี - มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	เพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบุรี
<b>สาขาหัตถกรรมและศิลปะพื้นบ้าน</b>			
จังหวัดเชียงใหม่	ผลิตภัณฑ์ศิลปะ หัตถกรรมท้องถิ่นแบบ ดั้งเดิมและร่วมสมัย	<u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u> นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่และองค์การบริหารส่วน จังหวัดเชียงใหม่ <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> - ศิลปิน สล่า ช่างฝีมือในท้องถิ่น - ผู้ประกอบการธุรกิจ ศิลปะหัตถกรรม - นักสร้างสรรค์ ออกแบบ และ พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปะหัตถกรรม	- ย่านหัตถกรรมและหมู่บ้านที่มี ชื่อเสียงระดับนานาชาติ อาทิ บ้านบ่อสร้าง ถนนวัวลาย - ชุมชนวัฒนธรรมท้องถิ่น - ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ หรือ Thailand Creative & Design Center (TCDC) ณ จังหวัดเชียงใหม่ - ถนนคนเดิน ถนนนิมมานเหมินทร์ ตลาดนัดชุมชน - แหล่งเรียนรู้วิถีชีวิตและ ศิลปวัฒนธรรมล้านนา
จังหวัดสุโขทัย	ผลิตภัณฑ์ศิลปะหัตถกรรม เฉพาะถิ่นและผลิตภัณฑ์ ประยุกต์ร่วมสมัย	<u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u> - นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุโขทัย และองค์การบริหารส่วน จังหวัดสุโขทัย - สำนักงานพื้นที่พิเศษเพื่อการ ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนอุทยาน ประวัติศาสตร์สุโขทัย- ศรีสัชนาลัย-กำแพงเพชร (อพท. สุโขทัย) <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> - ช่างฝีมือที่สืบทอด ภูมิปัญญา และวัฒนธรรม - ผู้ประกอบการธุรกิจ ศิลปะหัตถกรรม	- มรดกโลก เมืองประวัติศาสตร์ สุโขทัยและเมืองบริวาร/ แหล่งท่องเที่ยวประวัติศาสตร์ - แหล่งท่องเที่ยวและแหล่ง เรียนรู้มรดกภูมิปัญญา และวิถีชีวิตท้องถิ่น
<b>สาขาการออกแบบ</b>			
กรุงเทพมหานคร	การออกแบบ อาทิ แฟชั่น งานศิลปะ สถาปัตยกรรม และพื้นที่	<u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u> - ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และ สำนักการวางผังและพัฒนาเมือง	- ย่านสร้างสรรค์ เช่น ย่านเจริญ กรุงสยามสแควร์ - พื้นที่สร้างสรรค์แหล่งเรียนรู้

เมืองสร้างสรรค์	Product	People	Place
		กรุงเทพมหานคร <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> - สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน) - นักออกแบบ ศิลปิน - ชุมชนในเขตกรุงเทพฯ	ศิลปวัฒนธรรม อาทิ หอศิลปวัฒนธรรม กรุงเทพมหานคร - เทศกาลงานออกแบบกรุงเทพฯ/ Bangkok Design Week - ชุมชนในเขตกรุงเทพฯ
จังหวัดเชียงราย	การออกแบบบน พื้นฐานของศิลปะ ท้องถิ่น	<u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u> - นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย/ องค์การบริหารส่วน จังหวัดเชียงราย <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> - ศิลปินท้องถิ่นเครือข่ายศิลปิน ชีวศิลปะ - ชุมชนและผู้ประกอบการใน ท้องถิ่น - บริษัทเชียงรายพัฒนาเมือง - มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง - มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	- พื้นที่ศิลปะ เช่น วัดร่องขุน ไร่แม่ฟ้าหลวง - ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Thailand Creative & Design Center: TCDC) ณ จังหวัดเชียงราย (เปิดให้บริการ ในปี 2568) - โครงการหลวง โครงการเพื่อ การพัฒนาในพื้นที่ และ โครงการคอยตุง - เทศกาลเชียงรายเมืองออกแบบ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
<b>สาขาดนตรี</b>			
จังหวัด สุพรรณบุรี	อุตสาหกรรมดนตรี รูปแบบดั้งเดิม เพลง ลูกทุ่งไทย ดนตรีไทย เช่น ปี่พาทย์ และ ดนตรีพื้นบ้าน เช่น ลำ ตัด เพลงฉ่อย และ ดนตรีประยุกต์ เช่น รร แห่และแตรวง	<u>ผู้นำและหน่วยงานรับผิดชอบ</u> - ผู้ว่าราชการจังหวัดสุพรรณบุรี/ สำนักงานจังหวัดและสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัดสุพรรณบุรี - สำนักงานพื้นที่พิเศษเพื่อการ ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเมือง โบราณอู่ทอง <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> - นักดนตรี ศิลปิน เพลงลูกทุ่ง - สมาคมศิลปินพื้นบ้าน - ผู้ประกอบการด้านดนตรีไทย รูปแบบดั้งเดิมและร่วมสมัย	- แหล่งเรียนรู้วิถีชุมชน วัฒนธรรมในจังหวัดสุพรรณบุรี - แหล่งเรียนรู้ โรงเรียนและ สถาบันการเรียนการสอนดนตรี ไทยและสากล อาทิ บ้านดนตรี สถาบันดนตรียามอำา วิทยาลัย นาฏศิลป์สุพรรณบุรี - สถานที่จัดงานดนตรีและการ แสดง เช่น ตลาดนางสี - เทศกาลประจำปี งานอนุสรณ์ ดอนเจดีย์ฯ

ทุกเมืองมีลักษณะการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ที่ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่า โดยมีการสนับสนุนจากผู้นำท้องถิ่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการใช้สถานที่และสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ทั้งนี้ มีข้อสรุปจุดเด่นและข้อด้อยในภาพรวมของ 7 เมืองสร้างสรรค์ตามกรอบ 3P ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ข้อเด่นและข้อด้อยในภาพรวมของ 7 เมืองสร้างสรรค์ ตามกรอบ 3P

3P	ข้อเด่น	ข้อด้อย
Product	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จุดเด่นของแต่ละเมืองมีความหลากหลายที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น</li> <li>- ผลิตภัณฑ์ของเมือง เช่น อาหารไทย และงานฝีมือศิลปหัตถกรรม ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นที่รู้จักและมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลิตภัณฑ์บางประเภทขาดการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน เช่น ศิลปหัตถกรรมและดนตรีพื้นบ้าน</li> <li>- การสูญเสียเอกลักษณ์และคุณค่าเดิมของผลิตภัณฑ์เนื่องจากถูกแปรเปลี่ยนเป็นการค้าเชิงพาณิชย์มากเกินไป</li> </ul>
People	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้นำ ผู้ประสานงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาที่มีองค์ความรู้และความมุ่งมั่นในการพัฒนาเมือง</li> <li>- ชุมชนท้องถิ่นและหน่วยงานท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและ สืบทอดวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการสนับสนุนในด้านทรัพยากรและการพัฒนา เช่น การขาดแคลนงบประมาณสำหรับการพัฒนา ศิลปะและการออกแบบในเชิงราย หรือการขาดการสนับสนุนด้านการตลาดและการส่งออกในสุโขทัย</li> <li>- การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ในการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ยังไม่เต็มที่และไม่มีเอกภาพ ทำให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้</li> </ul>
Place	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสถานที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ เช่น มรดกโลกในสุโขทัย ย่านหัตถกรรมในเชียงใหม่ และแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมในภูเก็ตและเพชรบุรี</li> <li>- สถานที่ที่มีศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ เช่น โรงแรมและสถานที่ในภูเก็ต พื้นที่ศิลปะและหอศิลป์ในกรุงเทพฯ และเชียงราย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความท้าทายในการรักษาสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน</li> <li>- การพัฒนาสถานที่สร้างสรรค์ใหม่ยังคงเป็นความท้าทาย เช่น การขาดแคลนพื้นที่ศิลปะและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย หรือการขาดพื้นที่สร้างสรรค์ที่เชื่อมโยงกับชุมชน</li> </ul>

## บทที่ 3 ข้อเสนอ

### 3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

เพื่อให้การดำเนินงานของเมืองสร้างสรรค์ไทยสอดคล้องกับแนวทางตามที่ยุทธศาสตร์ยูเนสโก กำหนดไว้ตามพันธกิจและข้อพิจารณาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN ตาม 3 ประการ ที่ได้วิเคราะห์ไว้ในบทที่ 2 และมีประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สอดคล้อง โดยสรุปดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 3** ประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN

ข้อท้าทาย	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
1. กลไกการบูรณาการอย่างมีกลยุทธ์และความร่วมมือระดับนานาชาติ	<b>นโยบายการบูรณาการและความร่วมมือระหว่างประเทศ</b> จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ และยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงทรัพยากรท้องถิ่นกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน โดยเฉพาะกับเมืองในภูมิภาคอื่น เช่น แอฟริกาที่มีศักยภาพด้านวิทยาการอาหารและสาขาอื่นที่สอดคล้องกับความพร้อมของไทย ผ่านการจัดกิจกรรมโครงการและการประสานงานที่เป็นระบบและต่อเนื่อง
2. การนำเสนอ อัตลักษณ์ของเมืองและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	<b>นโยบายการเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องอัตลักษณ์เมืองและการจัดการองค์ความรู้</b> สนับสนุนการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างเมืองสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเมืองที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการ ศิลปิน และชุมชน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ความเชี่ยวชาญและแนวปฏิบัติที่ดีกับภูมิภาคที่ขาดการมีส่วนร่วม
3. การวัดผลและติดตาม	<b>นโยบายการประเมินและติดตามผล</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- สร้างระบบการประเมินตนเอง โดยจัดทำมาตรฐานและรายงานการประเมินตนเองรายปี</li><li>- พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถรองรับการดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ รวมทั้งส่งเสริมศักยภาพและสมรรถนะให้มีความเชี่ยวชาญในการประเมินและติดตามผลตามกรอบความร่วมมือ UCCN</li></ul>

### 3.2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทย เพื่อจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโกข้างต้นนี้ จัดทำจากการวิเคราะห์ผลการประเมินโดย Division of Internal Oversight Services (IOS) ขององค์การยูเนสโก โดยพบข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงาน 3 ประการ และได้นำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้สอดคล้องกันตามข้อมูลในข้อ 3.1

และเพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ของไทยอย่างเป็นรูปธรรม ขอเสนอแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องและคำนึงถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์การยูเนสโกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เน้นการส่งเสริมจุดเด่น ลดข้อด้อย บนพื้นฐานกรอบแนวคิด 3P โดยคำนึงถึงการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติสามารถแยกออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

#### 3.2.1 นโยบายการบูรณาการและความร่วมมือระหว่างประเทศ

##### 3.2.1.1 ข้อเสนอเพื่อการปฏิบัติ

- การสร้างกลไกบูรณาการอย่างมีเอกภาพ โดยการจัดตั้งคณะทำงานร่วมและจัดทำยุทธศาสตร์ เป็นแนวการดำเนินงานที่น่าจุดเด่นเรื่องผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนักวิชาการที่มีความสามารถและมุ่งมั่นในการพัฒนาเมือง โดยเปิดโอกาสเข้าเป็นคณะทำงาน และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นและหน่วยงานท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและสืบทอดวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นเพิ่มขึ้น อีกทั้งจัดข้อต่อเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ยังไม่เต็มที่ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายร่วมที่วางไว้ ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานร่วมที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ เช่น หน่วยงานรัฐบาลท้องถิ่น สถาบันการศึกษา สมาคมธุรกิจ และชุมชน เพื่อทำงานร่วมกันในด้านการวางแผนและดำเนินการโครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ร่วมที่ครอบคลุมและบูรณาการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อัตลักษณ์ บุคลากร และสถานที่ของแต่ละเมือง โดยเน้นการเชื่อมโยงทรัพยากรท้องถิ่นกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ โดยสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่จะปรับเปลี่ยนไปขององค์การยูเนสโก

- การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศของชุมชน พัฒนาสถานที่สำคัญและพื้นที่สร้างสรรค์ให้มีความสะดวก เน้นการอนุรักษ์และพัฒนาพื้นที่ทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ ควบคู่กับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่



- การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์และเทศกาล ส่งเสริมการจัดกิจกรรมและเทศกาลสร้างสรรค์ที่สามารถแสดงถึงอัตลักษณ์และพิเศษเฉพาะตัวของเมืองต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและขยายเวทีความร่วมมือแลกเปลี่ยนกับเมืองสร้างสรรค์อื่น ๆ

ทั้งนี้ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานสำหรับสถานที่พร้อมจัดกิจกรรมเทศกาลสร้างสรรค์ใหม่ สามารถหนุนเสริมจุดเด่นของแหล่งมรดกโลกและแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตในพื้นที่ให้รู้จักรับรู้อย่างกว้างขวาง และลดข้อด้อยเรื่องการขาดแคลนพื้นที่ศิลปะและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย อีกทั้งยังเป็นจุดตั้งต้นในการของบประมาณ เพื่อดำเนินการเพิ่มและปรับปรุงพื้นที่สร้างสรรค์ แหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ รวมทั้งสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่

### 3.2.1.2 บทบาทของกระทรวงวัฒนธรรม

- ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานและเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ แสวงหาทรัพยากรท้องถิ่นเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกประเทศ โดยเฉพาะจากสำนักงานยูเนสโก กรุงเทพฯ หน่วยงานในองค์การยูเนสโกและแหล่งอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานรัฐบาลท้องถิ่น สถาบันการศึกษา สมาคมธุรกิจ และชุมชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการวางแผนแบบบูรณาการและครอบคลุมทุกด้านของการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ รวมทั้งการพัฒนาและอนุรักษ์พื้นที่ทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ไปพร้อมกับการส่งเสริมในเกิดการจัดกิจกรรมและเทศกาลสร้างสรรค์ในพื้นที่

- ส่งเสริมการจัดทำตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมในการประเมินและติดตามผลการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน

## 3.2.2 นโยบายการเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องอัตลักษณ์เมืองและการจัดการองค์ความรู้

### 3.2.2.1 ข้อเสนอเพื่อการปฏิบัติ

จากข้อเด่นที่เมืองสร้างสรรค์ของไทยมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งผลิตภัณฑ์จากแต่ละเมืองเป็นที่รู้จักยอมรับในระดับนานาชาติ ดังนั้นการสร้างเชื่อมโยงในเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และหาจุดร่วมเพื่อการพัฒนา กับเมืองสร้างสรรค์อื่นๆ มีโอกาสและความเป็นไปได้สูงมาก รวมถึงการจัดการองค์ความรู้และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเชิงลึกในองค์ความรู้วัฒนธรรมของเมืองตนเองและเมืองสร้างสรรค์อื่น ๆ ในสาขา และการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการ ศิลปิน และบุคลากรในชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นในเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในและนานาชาติ โดยเฉพาะกับพื้นที่เมืองสร้างสรรค์ที่มีส่วนร่วมน้อย

### 3.2.2.2 บทบาทของกระทรวงวัฒนธรรม

เป็นผู้สนับสนุนในการจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และเพิ่มเวทีการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงทั้งในและต่างประเทศให้เมืองสร้างสรรค์ของไทยได้เข้าไปมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมของเมืองต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างเมืองสร้างสรรค์

### 3.2.3 นโยบายการประเมินและติดตามผล

#### 3.2.3.1 ข้อเสนอเพื่อการปฏิบัติ

จากการที่เมืองสร้างสรรค์ของไทยมีผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนักวิชาการที่มีองค์ความรู้และมีศักยภาพความเชี่ยวชาญในสาขาสร้างสรรค์เฉพาะของพื้นที่และข้ามสาขา รวมทั้งทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานและการประเมินผล สามารถบูรณาการผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญมามีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตรการให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและมาตรฐานต่าง ๆ ที่สนับสนุนข้อเสนอข้างต้นให้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นจริงและดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในประเด็นต่อไปนี้

1) การติดตามและประเมินผล โดยสร้างมาตรฐานและระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับแนวทางของ UCCN และมีการรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา ส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน อาทิ ภาษาต่างประเทศ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การประสานงาน เทคนิคการนำเสนอ รวมทั้งการบริหารจัดการโครงการ รวมทั้งมีการต่อยอดพัฒนาความรู้ ศักยภาพ และสมรรถนะเพื่อให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินตามกรอบความร่วมมือ UCCN โดยกำหนดดัชนีคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นเครื่องมือในการคัดกรองเพื่อเข้าสู่กระบวนการประเมินผลโดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์การยูเนสโก

#### 3.2.3.2 บทบาทของกระทรวงวัฒนธรรม

เป็นผู้สนับสนุนการจัดทำมาตรฐานและระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถวัดความสำเร็จของการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับแนวทางของกรอบความร่วมมือ UCCN และการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานข้างต้น โดย

1) การสร้างระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

สร้างความตระหนักรู้ให้เมืองสร้างสรรค์ทราบถึงความจำเป็นต้องมีระบบการประเมินผล เสนอข้อริเริ่มร่วมกันในการสร้างระบบการประเมินผลที่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับ

กรอบการประเมินของ UCCN เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบและตรวจสอบได้ตามมาตรฐานสากล โดยมีข้อเสนอในการดำเนินงาน ดังนี้

1.1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน โดยแสวงหาความร่วมมือและองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมอัตลักษณ์ท้องถิ่น และผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมและความต่อเนื่องยั่งยืนของกิจกรรมโครงการ

1.2) การสร้างฐานข้อมูลและระบบการติดตาม ที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของเมืองสร้างสรรค์และผลการประเมินที่เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลความก้าวหน้าและปัญหาที่พบในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

## 2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2.1) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างทักษะตามขั้นตอนเริ่มจากผู้ปฏิบัติงานเมืองสร้างสรรค์ จนถึงการพัฒนาต่อยอดสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลฯ ประกอบด้วย (1) การให้องค์ความรู้และพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามกรอบความร่วมมือ UCCN อาทิ ภาษาต่างประเทศ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การประสานงาน เทคนิคการนำเสนอ รวมทั้งการบริหารจัดการโครงการ (2) การฝึกอบรมเชิงวิชาการและภาคปฏิบัติ ครอบคลุมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินของ UCCN และการฝึกใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินผล

2.2) การจัดตั้งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศที่มีความรู้ ประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีในการประเมินผล ที่สามารถให้คำปรึกษาและสนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3) เชื่อมโยงความร่วมมือกับเมืองสร้างสรรค์อื่น ๆ ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการประเมินผล จะช่วยให้การพัฒนามีความเป็นไปได้และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 3) การรายงานและการใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงนโยบาย

ผลการประเมินควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนานโยบายเมืองสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

3.1) การรายงานผลการประเมินอย่างเป็นทางการ ควรมีการจัดทำรายงานผลการประเมินที่ชัดเจนและโปร่งใส เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการพัฒนาต่อไป

3.2) การใช้ผลการประเมินในการพัฒนานโยบาย ผลการประเมินควรถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของเมืองสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้

ข้อเสนอแนะสำหรับเมืองสร้างสรรค์ของไทย ในการจัดการข้อท้าทายในการดำเนินงานตามกรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์ผลการประเมินของ Division of Internal Oversight Services (IOS) ขององค์การยูเนสโก ซึ่งพบว่า มีข้อท้าทายและโอกาสในการดำเนินงาน 3 ประการหลัก และได้เสนอแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับแนวทางการดำเนินงานในอนาคต โดยเน้นการส่งเสริมจุดเด่นและลดข้อด้อยของเมืองสร้างสรรค์ในประเทศไทย ผ่านกรอบแนวคิด 3P (Product, People, Place) ซึ่งข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) การสร้างกลไกบูรณาการและความร่วมมือระดับชาติและนานาชาติ

- การจัดตั้งคณะทำงานร่วมที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐบาลท้องถิ่น สถาบันการศึกษา สมาคมธุรกิจ และชุมชน เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ร่วมที่ครอบคลุมและบูรณาการ โดยเน้นการเชื่อมโยงทรัพยากรท้องถิ่นกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

- การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสถานที่สำคัญและพื้นที่สร้างสรรค์ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศของชุมชน

- การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์และเทศกาลที่สามารถแสดงถึงอัตลักษณ์เฉพาะตัวของเมืองเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมถึงขยายเวทีความร่วมมือกับเมืองสร้างสรรค์อื่น ๆ

2) การนำเสนออัตลักษณ์ของเมืองและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้

- การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการ ศิลปิน และบุคลากรในชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นในเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

- การจัดการองค์ความรู้และเผยแพร่ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมของเมืองต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างเมืองสร้างสรรค์

3) การวัดผลและติดตาม

- การสร้างมาตรฐานและระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยใช้เกณฑ์ที่สอดคล้องกับแนวทางของ UCCN และรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเมืองสร้างสรรค์ โดยเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะทางภาษา การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการบริหารจัดการโครงการ รวมทั้งต่อยอดการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อเสนอเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินตามกรอบความร่วมมือ UCCN

ข้อเสนอเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนให้แก่เมืองสร้างสรรค์ของไทยในฐานะสมาชิกเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ของยูเนสโก โดยกระทรวงวัฒนธรรมจะมีบทบาทสำคัญในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ รวมถึงสนับสนุนการจัดทำมาตรฐานการติดตามและประเมินผล การจัดการองค์ความรู้ พัฒนาบุคลากร และการพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเมืองสร้างสรรค์ของไทยและนานาชาติอย่างต่อเนื่องต่อไป

## บรรณานุกรม

### เอกสารราชการและหนังสือ

กระทรวงการต่างประเทศ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 2 การต่างประเทศ การส่งเสริมสถานะและบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลก. กรุงเทพฯ: กระทรวงการต่างประเทศ, 2566.

กระทรวงวัฒนธรรม. นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: กระทรวงวัฒนธรรม, 2566.

พีรดา แก้วลาย และ ทิพย์สุดา จันทร์แจ่มหล้า. เมืองสร้างสรรค์: แนวทางการพัฒนาเมืองจากสินทรัพย์สร้างสรรค์ท้องถิ่นไทย. สถาบันพระปกเกล้า, 2556.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566.

องค์การยูเนสโก. ภารกิจของการดำเนินงานภายใต้กรอบความร่วมมือเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก (UCCN). ปารีส: องค์การยูเนสโก, 2567.

Becker, G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press, 1964.

Calthorpe, P. The Next American Metropolis: Ecology, Community, and the American Dream. Princeton Architectural Press, 1993.

Howkins, J. The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. Penguin Global, 2001.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Division of Internal Oversight Services (IOS) Evaluation of the UNESCO Creative Cities Network (UCCN). Paris, 2024.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

โชติกวณิชย์ ขนิษฐา. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่องต้นแบบการพัฒนาเมืองสู่การเป็นเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ขององค์การยูเนสโก. [ออนไลน์]. 2563. แหล่งที่มา:  
<https://image.mfa.go.th/mfa/0/yZ0EO327fd/เอกสาร/nbt/nbt12/IS/12047.pdf>  
[20 สิงหาคม 2567].

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน). Creative City Development.  
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://creativecity.cea.or.th/th/cities> [20 สิงหาคม 2567].

ภาคผนวก



Division of Internal Oversight Services (IOS) Evaluation of the UNESCO  
Creative Cities Network (UCCN)



**219 EX/12**

**Executive Board**  
Two hundred and nineteenth session

PARIS, 9 February 2024  
Original: English

Item 12 of the provisional agenda

**DIVISION OF INTERNAL OVERSIGHT SERVICES (IOS) EVALUATION  
OF THE UNESCO CREATIVE CITIES NETWORK (UCCN)**

**SUMMARY**

Recalling [186 EX/Decision 6.VI](#) and [207 EX/Decision 5.II.A](#) this report provides a summary of a recently completed evaluation, namely: Evaluation of the UNESCO Creative Cities Network (UCCN).

Decision required: paragraph 32.



## INTRODUCTION

1. At its 207th session, the Executive Board requested the Director-General to continue to report periodically on completed evaluations in parallel to programme discussions (207 EX/Decision 5.II.A). The Division of Internal Oversight Services (IOS) herewith presents a summary of the recently completed Evaluation of the UNESCO Creative Cities Network (UCCN). The detailed findings, conclusions and recommendations are presented in the full evaluation report, which is available, along with the management response from the Culture Sector, on the [IOS website](#).

## EVALUATION CONTEXT

2. The UNESCO Creative Cities Network (UCCN) was established in 2004 to foster international cooperation among cities that use culture and creativity as a driver for sustainable urban development. Since then, the Network has progressively increased its membership and currently covers 350 cities in more than 100 countries across the five UNESCO regions.

3. Based on the 2017 mission statement the UCCN goals are as follows:

- Strengthen international cooperation among cities that have recognised creativity as a strategic factor in their sustainable development;
- Stimulate and enhance initiatives led by member cities to make creativity an essential component of urban development, in particular through partnerships involving the public and private sectors and civil society;
- Strengthen the creation, production, distribution, and dissemination of cultural activities, goods, and services;
- Develop creativity and innovation centres and increase opportunities for creators and professionals in the cultural sector;
- Improve access to and participation in cultural life and enjoyment of cultural goods and services, in particular for marginalized or vulnerable groups and individuals;
- Fully integrate culture and creativity into local development strategies and plans.

## OBJECTIVES AND METHODOLOGY OF THE EVALUATION

4. The evaluation was requested by the Culture Sector to provide systematic evidence about what has worked, what has not worked and why, and to identify areas of improvement for the UCCN. More specifically, the primary objectives of the evaluation were to (i) assess the relevance, coherence, efficiency, effectiveness, sustainability, and impact of the UCCN; (ii) assess governance, coordination, management, monitoring, reporting, and evaluation mechanisms to identify potential areas of improvement; (iii) provide forward-looking recommendations for the UCCN's future strategic direction and positioning.

5. The evaluation covered the period 2016-2022 and was based on a network analysis approach. It followed UNEG evaluation quality standards and benefitted from the active engagement of an Evaluation Reference Group during the evaluation process.

6. The evaluation methodology included: (i) the reconstruction of a Theory of Change (ToC) to understand the various levels of results expected from UCCN's work and the underlying assumptions, (ii) a stakeholder mapping to identify critical stakeholders at city level resulting in 880+ identified partners, (iii) an analysis of big data using computerised content analysis (CCA) of 214 membership monitoring reports (MMRs), 81 city Internet websites and 23,000+ tweets, (iv) a document review, (v) 161 semi-structured interviews and focus group discussions, (vi) three online surveys for Creative City focal points, partners and National Commissions, and (vii) three case

219 EX/12 – page 2

studies of cities in Latin America, Asia and Europe that allowed for an in-depth understanding of success stories cases and the revision of the UCCN ToC at city level.

## KEY FINDINGS

### Relevance

7. **The UCCN mission has evolved to align with UNESCO goals and priorities.** The Network underwent a standardization process in 2015-2016, leading to a redefined strategic framework in 2017 that emphasized culture's transversal contribution to the SDGs.

8. **The design of the UCCN responds to cities' knowledge needs and enhances the alignment of culture with the SDGs. However, the UCCN strategic framework is very broad and leaves the most important strategic decisions entirely on cities.** The breadth of the 2030 Agenda and lack of specific guidance from UCCN results in cities' differing definitions of development impact. Moreover, for many Creative Cities their endorsement of the SDG agenda is sometimes more of an ex-post or theoretical exercise, rather than a strategic reflection that is likely to influence city policies and programmes.

9. **The UCCN strategic framework has formally integrated UNESCO's global priorities and the Culture sector's specific priorities.** The UCCN has a high potential to contribute to issues such as youth empowerment, inclusion of vulnerable and minority groups, minorities, and gender equality. However, its potential to address global challenges such as climate change, conflicts, natural disasters, and sustainable development in Africa or Small Island Developing States (SIDS) is not perceived to be as strong.

10. **Cities acknowledge the added value of the UCCN in its role as a laboratory, as defined by UNESCO. They emphasize the significance of the UNESCO brand and reputation.** The primary added value of UCCN is related to its network which encourages cities to directly connect with other cities, participate in collaborative initiatives, and exchange experiences. The Creative City designation brings global visibility and prestige and, in many cases, an improved recognition of the concerned creative sector vis-à-vis local authorities and key stakeholders.

### Coherence

11. **While some linkages between UNESCO networks are established e.g. through the UNESCO Cities Platform<sup>1</sup> (UCP), there is demand from Creative Cities for the Secretariat to further facilitate collaboration between cities and UNESCO field offices.** The evaluation identified a great potential for city-level synergies with other UNESCO networks, Chairs, biosphere reserves, world heritage sites, and Learning Cities. This could include sharing experiences on network governance issues such as the inactivity of some members, resource mobilisation, network management, geographic and linguistic limitations, etc. Regarding complementarity with other international programmes, at the global level the evaluation found limited evidence of collaboration between UCCN and other partners in the same context.

### Effectiveness

12. **The most important results of the UCCN include the exchange of knowledge and the increased mobility of creators and professionals across various sectors.** Such movements are often framed under events that are typical of each creative field, such as film festivals, craft fairs,

---

<sup>1</sup> The UNESCO Cities Platform gathers eight city related networks and programmes across the Organization's fields of expertise: education, culture, sciences, communication and information. The Platform reflects the transversal approach of UNESCO's work on and for cities towards the local implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development.

design weeks, or gastronomy events. The UCCN designation also adds value to city level communication and awareness raising efforts. Examples include the set-up of dedicated webpages, the observation of Sustainable Gastronomy Day or World Poetry Day, the appointment of creativity ambassadors or the use of the Creative City logo in publications.

**13. Knowledge and good practices are effectively shared amongst Creative Cities worldwide, but such exchanges are not geographically balanced.** Big data analysis reveals that connections between cities show a bias towards the Global North, a Eurocentric focus, and limited engagement with Africa and subregions in Asia. While there are some connections across thematic sectors, most connections occur within specific subnetworks. There are significant variations in the number of connections within each thematic cluster, and these differences don't correlate with the size of the subnetwork. Per-capita income emerges as a key underlying cause for geographic imbalances in networking.

**14. The most important enabling factors for achieving Creative City plans are political commitment, local ownership, available resources and subnetwork activities.** In some cities political and administrative turnover affect these factors.

#### Impact

**15. While SDGs are increasingly noticeable in Creative Cities' reporting, social and environmental goals appear less frequent than economic goals. Economic impact is the most recurring example of a long-term result reported by cities across all areas.** Urban revitalization is a long-term outcome often reported in cities of design, media arts, gastronomy, and crafts and folk art. Cities of gastronomy frequently connect efforts in promoting their local gastronomy with the safeguarding of cultural intangible heritage. Other examples of long-term results include enhanced international cooperation with other cities, expanded opportunities for creators and culture sector professionals, the boosting of cultural activities and services and strengthened multi-stakeholder partnerships.

**16. The evaluation found examples of potential unintended effects such as inconsistencies in aligning SDGs on economic growth, environment protection and reduced inequality.** There are also concerns about cities using the UNESCO brand without actively participating in the Network, as this may lead to negative reputational effects for UCCN.

#### Efficiency

**17. While the membership standards have been effectively applied, the Network's design does not integrate sufficient incentives for applicants from underrepresented regions, and lacks transparency in admissions and an exit strategy.** Evaluation respondents highlighted the need for UCCN to consolidate and improve quality rather than grow in numbers and to introduce rules for changing the membership status of inactive cities.

**18. Global events such as the Annual Conference display visible signs of saturation as thematic subnetworks consolidate.** There are concerns about managing subnetwork growth. Meanwhile, new networking solutions are emerging at national and regional levels that potentially allow for more meaningful exchange and collaboration.

**19. The UCCN has effectively standardized its reporting and peer review processes.** The processes could be adjusted to better align with UNESCO's strategic priorities, in particular Global Priority Gender Equality and Global Priority Africa. There is also room for improving monitoring reports to ensure cities' compliance with UCCN commitments and to allow for effective collection of reported success stories.

**20. The Secretariat's resources are not commensurate with the growth in membership of UCCN and its potential.** According to UCCN focal points, the highest priority for additional

219 EX/12 – page 4

resources is in subnetwork coordination. This is followed by collaborative flagship projects involving multiple cities and improvements to the UCCN webpage and communication tools.

#### **Sustainability**

21. **UCCN reports rarely address global sustainability issues such as climate change or conflicts and disasters.** An exception are challenges related to the COVID-19 pandemic where the Network adapted its information system to facilitate knowledge-sharing on adaptation and recovery. These experiences feature in two UNESCO publications. Creative Cities have used the UNESCO designation to strengthen local institutions through promoting ownership and sustainability. Partners from both the public sector, CSOs and the private sector play an important role in designing and implementing city level action plans.

22. **UCCN membership entails financial commitment and financial resources at city level, an important enabling factor for activities in the respective creative field and participation in international events.** Financial constraints notably in lower-income cities, the impact of the COVID-19 pandemic and political/ administrative changes at the city level hinder their effective participation in the Network. Although the reporting process requires financial data, it is not critically assessed, and the information does not prompt any corrective measures.

#### **Gender**

23. **UCCN has not systematically tapped into its potential to contribute to gender equality.** While there is gender balance amongst Creative City focal points and staff in local partner institutions, there is limited reporting on gender and SDG 5 in Creative City action plans and in monitoring reports. The UNESCO/ UN system gender equality markers have not been applied to the UCCN information system.

#### **CONCLUSIONS**

##### **On UCCN outreach and results:**

24. UCCN serves as an effective exchange platform, facilitating artistic and professional mobility while sharing successful practices among cities. The UCCN designation and UNESCO branding enhance internal and external recognition and many cities leverage this momentum to reinforce institutional and financial capacities. However, political and administrative turnover may undermine local ownership, and cities with lower per capita income face challenges in networking, attending international gatherings, and building connections with peer cities.

25. While there are examples of Creative Cities' interactions at global level the connections are geographically unbalanced with a bias towards the Global North, accentuating membership disparities. While a cooperation framework assists candidate cities during application, there is no such mechanism for post-application inter-regional cooperation.

26. The UCCN's growth has led to less intensive and substantive exchanges at a global level, impacting in particular Annual Conferences. Thematic and geographic subnetworks emerge as key drivers for effective networking between cities, with most connections occurring within the same creative field, region, or country. City focal points view subnetwork activities as the primary enabler of knowledge-sharing, with working groups serving as think tanks.

##### **On SDG alignment and impact:**

27. The UCCN mission aims for creativity to impact SDGs and this concept is gradually permeating cities' action plans and MMRs. However, these reports often miss a comprehensive vision on local development impact and include vague claims about contributions to SDGs. They frequently prioritize economic over social or environmental goals which raises questions about alignment with UNESCO priorities.



28. UNESCO's strategic direction for the Network has been flexible. While annual conferences reaffirm the 2030 Agenda and UNESCO priorities, specific guidance for creative fields is not available. When it comes to substantive work, cities are encouraged to take initiatives according to local priorities and left to navigate on their own at cluster level.

**On UCCN management:**

29. The current UCCN structure and regulations have been adequate for facilitating its role as a laboratory for learning. However, concerns from active cities about the management of a rapidly growing network, uneven participation, and efficiency issues highlight the need for updated and expanded management standards and internal regulations. There is unease amongst active cities with the current membership process, particularly in terms of city designations and consequences for non-compliance with UCCN commitments. The current focus of monitoring reports on activities could be improved through tracking compliance with UCCN commitments and a more result-oriented approach.

30. At the subnetwork level, coordinators and the rotation mechanism are highly appreciated, but there may be issues about the increasing coordination burden due to network growth and a lack of assistance for coordination tasks.

31. The evaluation proposes six recommendations which are detailed below together with the Management Response from the Culture Sector.

**Proposed draft decision**

32. In light of the above, the Executive Board may wish to adopt a decision along the following lines:

The Executive Board,

1. Recalling [186 EX/Decision 6.VI](#) and [207 EX/Decision 5.II.A](#),
2. Having examined document 219 EX/12,
3. Welcomes the evaluation of the UNESCO Creative Cities Network (UCCN), and takes note with interest of its findings and recommendations;
4. Also welcomes the corresponding management response (Annex to document 219 EX/12);
5. Invites the Director-General to enable adequate follow up to all the recommendations in document 219 EX/12 and implement the actions indicated in the management response thereto (Annex to document 219 EX/12).

## ANNEX

## Management Response

Overall Management Response	
<p>The Evaluation Report is comprehensive, well-documented and highlights existing tendencies also observed by the UCCN Secretariat and more globally at the Sector level. However, it should be stressed that the Report sometimes overlooks the fact that the UCCN is a UNESCO programme, which serves first and foremost the Member States of the Organization through a city-based approach. Therefore, while the viewpoints of member cities are taken into account, input from Member States could be further included.</p> <p>The recommendations are generally relevant, most of which have already been identified however not (fully) implemented owing to limited human and/or financial resources as well as immediate priorities. Moreover, the six recommendations cover a wide range of areas. Despite the increase in resources allocated, there is a discrepancy between the flagged ambitions and what can be effectively implemented (i.e. a matrix coordination mechanism by creative field and region; Result-oriented reports and reviews involving UNESCO-appointed experts).</p> <p>In summary, the recommendations are a further step in the right direction for the continuous enhancement of the programme, providing a timely opportunity to review its performance and fulfil its future development potential.</p>	
Recommendations	Management response
For the balance and consolidation of UCCN outreach	
<p><b>Recommendation 1:</b></p> <p><b>Enhancement of UCCN structure</b></p> <p>The UCCN structure should strengthen subnetworks by providing them with more visibility and recognition, as well as assistance for coordination tasks. To better manage the Network's growth, the Coordination Group needs to expand by including more coordinators for the most numerous thematic subnetworks and by adding geographic coordination mechanisms.</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>UCCN Secretariat and supported by Field Offices</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of the Biennium (2024-25)</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>The management understands the rationale behind the strengthening of the subnetworks to better manage the Network's growth. However, further elements should be identified to ensure that such change does not undermine the Network's management and cohesion. Indeed, adding an additional layer of governance will further complexify the day-to-day management of the Network.</p> <p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implement a rotation mechanism for the Coordination Group to further foster geographic representation</li> <li>- Enhance the commitment of the Mayors of newly designated Coordinating cities, by asking for concrete support from the municipalities concerned to allow their teams to better endorse their coordination role</li> <li>- Foster coordination efforts beyond the national scale, and create synergies with existing geographic coordination</li> </ul>
<p><b>Recommendation 2:</b></p> <p><b>Geographic balance and development cooperation</b></p> <p>While the promotion of geographic coordination mechanisms in underrepresented areas and their integration in the formal structure of UCCN will</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>The recommendation aligns with the already existing UCCN Cooperation Framework. However, adequate means should be mobilized to support such cooperation strategy in favour of underrepresented regions.</p>

219 EX/12  
Annex – page 2

<p>favour the Network geographic balance, this should be further enhanced with a UCCN development cooperation strategy.</p> <p>Such a strategy should include an indication of priority projects (e.g. capacity building and joint projects in target cities) and foresee the provision of city-to-city technical assistance, as well as financial assistance from donor countries. While the Secretariat could play a facilitator role, Field Offices could also add to its effort by further designing and managing ODA-funded projects.</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>Culture Sector's senior management and supported by Field Offices</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of the Biennium (2024-25)</p>	<p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establish a consultation mechanism with relevant stakeholders including member cities on the feasibility and potential modalities for introducing a membership contribution (legality, amount, periodicity, etc.), with a view to reinforcing the global management of the Network, the participation of cities from under-represented regions, and the development of global initiatives.</li> <li>- Reinforce the joint work with Field Offices, notably to foster capacity building for cities in under-represented regions, notably in the framework of the existing Cooperation Mechanism</li> </ul>
<p><b>For a strengthened alignment with the SDGs</b></p>	
<p><b>Recommendation 3:</b></p> <p><b>Setting standards by highlighting good practices</b></p> <p>UNESCO should strengthen its standard-setting role by tapping into cities' reported practices and highlighting good practices. With support from the Coordination Group and fellow cities, the Secretariat should select a reduced number of good practices (e.g. one per cluster and year), and later disseminate them through a UNESCO publication. The selection criteria should reflect UNESCO's normative and strategic priorities, as well as a certain degree of maturity of the good practice. According to the UCCN laboratory logic, maturity may be interpreted as replication of the practice from one Creative City to another.</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>UCCN Secretariat along with the support of the Coordination group</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of 2024</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>The recommendation builds on efforts already underway to consolidate the Network's role as an efficient laboratory of good practices.</p> <p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- With support from the Coordination Group and the member cities, the UCCN Secretariat will select a reduced number of good practices throughout the Network.</li> <li>- Disseminate such initiatives through UCCN's main communication platforms and channels, including the UCCN Annual Conference, the UCCN website, as well as the UNESCO Global Report on Cultural Policies and the Cultural Data Portal.</li> </ul>
<p><b>Recommendation 4:</b></p> <p><b>Enhancement of UCCN's strategic direction, including on Gender Equality and Africa</b></p> <p>It is recommended to enhance the narrative on the role of culture for sustainable development by creating a detailed strategic framework. This</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>Since 2017, the UCCN Secretariat has coined a strategic positioning that has progressed from the 2030 Agenda and its 17 SDGs, towards UNESCO's priorities, and more recently the priority areas identified in the MONDIACULT 2022 Declaration. Indeed, as part of the Culture Sector,</p>



219 EX/12  
Annex – page 3

<p>framework should establish priorities and stronger links between UCCN creative fields and a reduced set of specific SDGs and targets, which should be prioritised in accordance with UNESCO Global Priorities, Gender Equality and Africa, and the Mondiacult thematic areas.</p> <p>In addition to Annual Conferences, the revised framework should reflect in the thematic choices of subnetwork meetings and working groups, in the collection of good practices, and in the structure of key membership documents such as applications, action plans, monitoring reports and peer reviews. To monitor gender mainstreaming at city levels, the application of UNESCO Gender Equality Markers (GEM) should be considered in monitoring reports and peer reviews.</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>Culture sector's senior management</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of the Biennium (2024-25)</p>	<p>the programme adapts to the main priorities identified by the Organization in the field of culture.</p> <p>In the framework of the sector-wide revision of reporting activities, the UCCN Secretariat has developed a strategic vision towards the implementation of the MONDIACULT priority areas in the Network, laying the foundations for an updated strategy for the years to come.</p> <p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Building on the Culture Sector's strategic vision and elements developed by the UCCN Secretariat, work on developing an updated strategy to allow member cities to further align their action with identified priority areas and targets (SDGs, UNESCO priorities, MONDIACULT priority areas, etc.), notably through the revised monitoring and reporting exercise.</li> <li>- In line with the aforementioned strategy, explore possibilities for thematic collaborations with the UNESCO Cities Platform and relevant UN entities and international organizations, such as FAO, UN-Habitat, etc.</li> </ul>
<b>For an efficient network management</b>	
<p><b>Recommendation 5:</b></p> <p><b>Timebound membership with clearer participation requirements</b></p> <p>Membership rules should be clarified and enforced by enhancing transparency in the designation process. This could be done by setting minimum participation requirements at Network and subnetwork level and establishing timebound memberships. Additionally, membership renewals should be contingent on quadrennial reports and peer reviews. Depending on the case, reviews of MMRs should lead to either membership termination or the implementation of follow-up and support mechanisms (i.e. mentoring or technical assistance provided by the most performant cities). Another option for informing the decision on membership renewal includes the establishment of an evaluation mechanism.</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>Culture Sector's senior management</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of the Biennium (2024-25)</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>A timebound membership based on participation and quadrennial reports entails the need for the UCCN Secretariat to coordinate a review process. The proposed timeline (initial designation period of 8 years, and then renewal after each 4-year reporting cycle) would also be impacted by each city's designation year. In fact, this would not align with the revision of the monitoring and reporting exercise based on a common submission date for all cities (once every four years; whereas the Call for Applications is held once every two years).</p> <p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Develop a membership mechanism with a sunset clause based on factual indicators to ensure that member cities fulfil their minimum commitment towards the Network (participation in Annual Conferences, submission of reports, etc.). Furthermore, a progressive approach with a warning mechanism could be envisaged.</li> <li>- Adapt working documents (Application Guidelines, Application Form, etc.) accordingly.</li> </ul>

219 EX/12  
Annex – page 4

<p><b>Recommendation 6:</b></p> <p><b>Result-oriented reports and reviews involving UNESCO-appointed experts</b></p> <p>UCCN should revise the reporting process to ensure that: (1) cities' participation and compliance with UCCN commitments can be tracked, (2) action plans and reports are result-oriented, and (3) the structure of such plans and reports allow for follow-up on cities' alignment with priorities. The collection of cities' participation data should be automated to track performance indicators at various levels, such as region, cluster, network, etc. The reports should also include a narrative for systematic collection of good practices from successful Creative Cities. Additionally, the peer review of reports should be reinforced with the guidance of UNESCO-appointed experts. Such experts should be knowledgeable about UNESCO normative and strategic frameworks and assess the alignment of Creative Cities' reports with UNESCO priorities.</p> <p>Depending on the case, reviews of MMRs should lead to either membership termination or the implementation of follow-up and support mechanisms (i.e. mentoring or technical assistance provided by the most performant cities).</p> <p><b>Addressed to:</b></p> <p>UCCN Secretariat</p> <p><b>Time frame:</b></p> <p>By the end of 2024</p>	<p><b>The recommendation is accepted.</b></p> <p>The revision of the reporting exercise is currently underway (automation, harmonization, aggregation of data, etc.), in line with the MONDIACULT 2022 Declaration and with a view to better contributing to the upcoming Global Report on Culture.</p> <p>However, the establishment of a pool of UNESCO-appointed experts in the process entails tremendous internal preparatory work as well as significant human and financial resources in the long-run. Given the growing size of the Network, reviewing and analyzing these result-oriented city reports would be a very time-consuming and resource-demanding process. In addition, internally there is no longer thematic/specific expertise in the various creative fields.</p> <p>Indeed, the Network currently counts 350 cities and is expected to continue its expansion in the coming years. A result-oriented approach with performance indicators at different layers and levels of aggregation ("such as region, cluster, network, etc.") seems ambitious. However, a global assessment instead of individual evaluations of all city reports by experts could be envisaged in the framework of the Sector's Global Report on Cultural Policies in the future.</p> <p><b>Action Plan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Launch the revised UCCN monitoring and reporting exercise.</li> <li>- Improve the existing peer reviews by fellow cities in the same creative fields.</li> <li>- Raise awareness on adopting a renewed approach (notably data based) when reporting on cities' activities and contribution, in line with the revised online reporting exercise for the Culture Sector.</li> </ul>
--	--

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวอุรุษยา อินทรสุขศรี
ประวัติการศึกษา	– สังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ – M.Ed (Human Resource Development), Colorado State University (Fort Collins) สหรัฐอเมริกา
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2541	เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ 4 กองวัฒนธรรมสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
พ.ศ. 2546	นักวิชาการวัฒนธรรม 5 กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
พ.ศ. 2556	นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
พ.ศ. 2564-ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการกองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการกองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม