



**แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566-2570
(ฉบับทบทวน 2567)
และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2568**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด



กันยายน 2567

คำนำ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐบาลอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยความโปร่งใส เพื่อความยั่งยืนขององค์กร อันเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ธพส. และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาความยั่งยืนของเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องตามหลักการและหลักเกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

- OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015
- หลักการ ESG Environmental Social and Governance
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562
- หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 (CG CODE)
- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ฉบับทบทวน 2567 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ธพส. ได้ให้ความสำคัญโดยมุ่งดำเนินการใน 5 เรื่อง ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐาน หลักการ และหลักเกณฑ์สำคัญ ให้สามารถเทียบเคียง Best Practice
2. ยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส.
3. เพิ่มศักยภาพการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ (Compliance)
4. ยกระดับการดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน
5. เสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลในเชิงลึก

เพื่อปรับปรุง พัฒนา และยกระดับให้กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส และความยั่งยืนมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นำมาซึ่งความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้ถือหุ้นภาครัฐ หน่วยงานกำกับ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีให้แก่ ธพส. ในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐบาลต่อไป

ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน
ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 ทิศทางการดำเนินงานของ ธพส.

1.1 ความเป็นมา	4
1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร	4
1.3 ความสามารถพิเศษองค์กรในปัจจุบัน (อนาคต)	5
1.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	5
1.5 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	6

บทที่ 2 ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส.

2.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส.	8
2.2 หลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน	9
2.3 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส.	17
2.4 วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	18
2.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	18
2.6 ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	18
2.7 กลยุทธ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี	18
2.8 เป้าประสงค์การกำกับดูแลกิจการที่ดี	18

บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	19
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	66
3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของแผนยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)	90
3.4 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	91

บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

4.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2567)	92
4.2 แผนงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประจำปี 2568 และการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ	94

	หน้า
บทที่ 5 ความเชื่อมโยงสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายระยะยาวขององค์กรกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	
5.1 กลยุทธ์องค์กรที่ถ่ายทอดสู่กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	125
5.2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร	125
5.3 แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas)	127
5.4 ระบบงานโดยรวมของ ธพส.	128
5.5 ความเชื่อมโยงสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายระยะยาวขององค์กรกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	129
5.6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ การถ่ายทอดไปสู่แผนงาน	132

ภาคผนวก

- ผนวกที่ 1** รายงานการสอบทานความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)
- ผนวกที่ 2** กระบวนการเชื่อมโยง จัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนแม่บทรายด้านที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 1 ทิศทางการดำเนินงานของ ธพส.

1.1 ความเป็นมา

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2547 อนุมัติให้กระทรวงการคลังจัดตั้ง บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ซึ่งมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเป็นนิติบุคคล ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2547 โดยกระทรวงการคลังถือหุ้น ร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนของ ธพส. และให้กรมธนารักษ์เป็นหน่วยงานกำกับดูแล โดย ธพส. มีหน้าที่ลงทุนก่อสร้าง อาคารและบริหารโครงการศูนย์ราชการ ถนนแจ้งวัฒนะ และบริหารจัดการทรัพย์สินอื่นตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งภารกิจของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด มุ่งเน้นให้เกิดการใช้ที่ดินราชพัสดุให้คุ้มค่าเต็มศักยภาพที่มีอยู่ ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินทรัพย์ของรัฐ สร้างรายได้ให้รัฐบาล และกระตุ้นให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิต ข้าราชการ ตลอดจนการให้บริการประชาชนอันเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ต่อมา ในปี 2561 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2561 อนุมัติในหลักการโครงการพัฒนา พื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ พื้นที่โซน C ของ ธพส. เพิ่มเติม บริเวณถนนแจ้งวัฒนะ

1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร



วิสัยทัศน์

“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนา
และบริหารทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน”



พันธกิจ

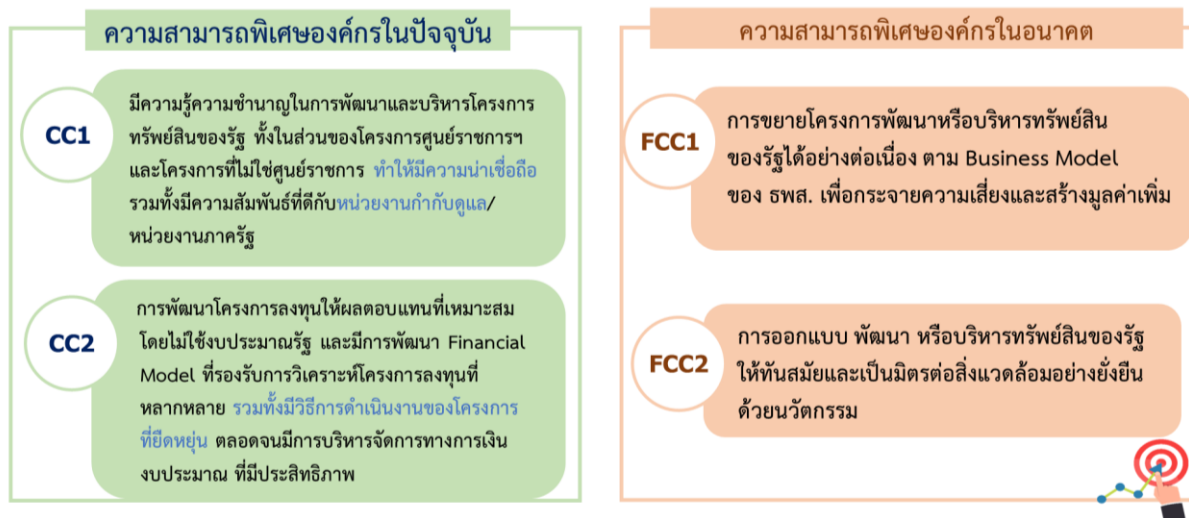
1. พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. พัฒนารูปร่างใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ
4. พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่



ค่านิยมองค์กร

- C** Customer Relation & Satisfaction
ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- U** Unity
ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว
- P** Professionalism & Innovation
ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม
- I** Integrity
ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
- D** Dedication & Development
ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ความสามารถพิเศษองค์กรในปัจจุบันและอนาคต



1.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

-  **SO1** พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
-  **SO2** สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
-  **SO3** ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
-  **SO4** ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
-  **SO5** ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
-  **SO6** บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
-  **SO7** ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

1.5 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

	ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569-2570
	Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex		Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรู้รายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
1. Project Development & management				
1.1 โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (พื้นที่ Zone A,B,C)	เร่งรัดโครงการ Zone C ให้ได้ตามแผน	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรู้รายได้ Zone C และปรับปรุง Zone A,B	บูรณาการการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เต็มศักยภาพ และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการฯ
KPI : รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C)	2,533	3,083	4,785	9,575
1.2 โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	1) ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และจัดทำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ	1) รับรู้รายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) ออกแบบรายละเอียดการก่อสร้างโครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พำนักของกรมสรรพากร 3) ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ	1) รับรู้รายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) จัดหาผู้ดำเนินการก่อสร้างและบริหารงานก่อสร้างโครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พำนักของกรมสรรพากร 3) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข - ได้รับความเห็นชอบการดำเนินงานโครงการฯ จาก ครม. - ได้รับความเห็นชอบกรอบวงเงินลงทุนโครงการฯ จาก สศช. 4) ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ 5) ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน	1) รับรู้รายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) ส่งมอบพื้นที่และรับรู้รายได้โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พำนักของกรมสรรพากร 3) จัดหาผู้ดำเนินการก่อสร้างและ บริหารงานก่อสร้าง โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข 4) ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ 5) เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ เพื่อกระจายความเสี่ยง 6) จัดทำแผนงาน/โครงการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน
KPI : รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	62	76	83	188
1.3 การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร	- บำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงปรับปรุงระบบวิศวกรรมประกอบอาคารและสถาปัตยกรรม เน้นศูนย์ราชการ A,B - การออกแบบ Zone C ให้สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า - ขยายพื้นที่การบำรุงรักษาคณะโครงการใหม่ที่จะส่งมอบ - ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ออกเหนือศูนย์ราชการและการยกระดับบุคลากรให้เป็นวิทยากรด้านอาคารยั่งยืน - เริ่มจัดทำค่า Factor ที่ได้จากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมาย - การบริหารจัดการอาคารโดยใช้เครื่องมือใหม่เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าและผู้ใช้อาคาร	- ขยายพื้นที่การบำรุงรักษาคณะโครงการ ใหม่ที่จะส่งมอบ - เตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการ อาคาร Zone C - ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ออกเหนือศูนย์ราชการ และการยกระดับบุคลากรให้เป็นวิทยากรด้านอาคารยั่งยืน - จัดทำแผนงานหรือแนวทางลดก๊าซเรือนกระจกจากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมายพร้อมดำเนินการตามแผน - ศึกษาแนวทาง Net Zero Building/ Energy Generating Building - การบริหารจัดการอาคารโดยใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าและผู้ใช้อาคาร	- พัฒนาการบริหารจัดการอาคาร Zone A , B , C ให้มีประสิทธิภาพ - ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ออกเหนือศูนย์ราชการและการยกระดับบุคลากรให้เป็นวิทยากรด้านอาคารยั่งยืน - จัดทำแผนงานหรือแนวทางลดก๊าซเรือนกระจกจากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมายพร้อมดำเนินการตามแผน - ศึกษาแนวทาง Net Zero Building/ Energy Generating Building - การบริหารจัดการอาคารโดยใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าและผู้ใช้อาคาร	- ยกระดับการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล - ผลักดันอาคารสำนักงาน Zone C ให้ได้มาตรฐานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือด้านพลังงาน - บริหารก๊าซเรือนกระจกได้ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา - Net Zero Building/Energy Generating Building อย่างน้อย 1 อาคาร - ปรับเปลี่ยนบทบาท ทรส. เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านอาคารยั่งยืน - มีมาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย
KPI : ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	1 ใบรับรอง	1 ใบรับรอง		1 ใบรับรอง
KPI : ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	≥4.5 คะแนน	≥4.5 คะแนน		≥4.5 คะแนน



Vision

องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน

	ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569-2570
	Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex		Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรู้รายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
2. Key Enablers				
2.1 Customer	- ทบทวนการบริหารพื้นที่ A B และออกแบบการใช้พื้นที่ C ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม - ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point	- ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - ให้บริการตามมาตรฐาน SLA และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	- ปรับปรุงพื้นที่ A B ให้ตอบสนองลูกค้ามากขึ้น - ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ พื้นที่พาณิชย์ Zone C - ทบทวนกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดตามพื้นที่ Zone A B C - ทบทวนปรับปรุง SLA - การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่พาณิชย์ ผ่านระบบศูนย์ราชการฯ พารวย e-Reservation - จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขายพื้นที่พาณิชย์ Zone C อย่างต่อเนื่อง	- จัดทำ Loyalty Program เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดี - สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่แตกต่างลูกค้า - บริหาร Zone A B C ตาม Segment ของลูกค้าที่แตกต่างกันและเชื่อมโยงกัน
2.2 Stakeholders	วิเคราะห์ Value Chain และจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในระดับองค์กร	สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับฝ่าย	ยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับฝ่าย	บริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.3 HR	ทบทวนโครงสร้างองค์กรและ Competency รองรับทิศทางในอนาคต	บริหารธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม	พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
2.4 Digital Technology	ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาปรับปรุงบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ
2.5 KM & Innovation	ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการหลักและส่งเสริมให้นำผลงานประกวดภายนอก	ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมต่อเนื่อง และให้นำผลงานประกวดภายนอก	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร และสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรมรวมทั้ง สร้าง Ecosystem ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
2.6 Corporate Governance	รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers	ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพพร้อมประเมินผลการบริหาร CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง	ประเมินผลการบริหาร CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ด้าน CG	ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประกวดรางวัลภายนอก
2.7 CSR	ทบทวนกรอบแนวทาง CSR ให้ได้มาตรฐาน	ส่งเสริมขยายผล CSR in Process ให้ครอบคลุมกระบวนการหลัก	ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพในระดับ Outcome และขยายผล CSR in Process	ประเมินผล CSR in Process ในระดับ Outcome และรางวัล CSR
2.8 การพัฒนาที่ยั่งยืน	ทบทวนนโยบาย ปังจ้อยยั่งยืน คู่มือแผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน	บูรณาการปังจ้อยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	ส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนและปังจ้อยยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ	รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI
3. Financial	ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการเพื่อสร้างโอกาสในการสร้างรายได้	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ควบคู่กับรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ควบคู่กับรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	รายได้จากการบริหารพื้นที่ศูนย์ราชการ (A,B,C) ได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้ตาม Business Model ที่กำหนด เพื่อกระจายความเสี่ยง
KPI: EP	968	869	1,503	3,084



Vision

องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน

บทที่ 2 ทิศทางการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส.

2.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส.

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการยึดถือตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เป็นแนวทางของประเทศ เพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

คณะกรรมการ ธพส. กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการ ธพส. กำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) อย่างน้อย ดังนี้

- (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว
(Competitiveness and performance with long-term perspective)
- (2) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Ethical and responsible business)
- (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม
(Good corporate citizenship)
- (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

2. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน นำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (2) สำนึกในหน้าที่ด้วยการพัฒนาศักยภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร (3) ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม (4) โปร่งใสในการดำเนินงานที่มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและตรวจสอบได้ (5) สร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (6) พัฒนาการกำกับดูแล ทั้งคู่มือ กระบวนการ และแนวปฏิบัติที่ดี (7) สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

3. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

4. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจของ ธพส. จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีที่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดไว้

5. คณะกรรมการ ธพส. ให้ความสำคัญต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ และแผนงานระยะสั้นและระยะยาว โดยผู้บริหารและพนักงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

6. คณะกรรมการ ธพส. กำกับให้มีระบบบริหารจัดการที่ดีใน ธพส. โดยแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยในกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อกำกับทิศทางการดำเนินงาน พิจารณากลับกรองและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบและกระบวนการ

นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญต่อกฎหมาย หลักการ และแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของ ธพส. โดยแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่ดูแลในเรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดี การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม แรงงานสัมพันธ์ และการปฏิบัติตามกฎหมาย

7. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ร่วมต่อต้านคอร์รัปชันและป้องกันการตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

8. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บริหารจัดการด้วยความเป็นธรรม คำนึงถึงผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ธพส. ทั้งในแง่สังคม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนสิทธิมนุษยชนและการใช้แรงงานอย่างเป็นธรรม

2.2 หลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ธพส. ยึดหลักปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลัง กำหนด หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมาตรฐานสากล OECD มาเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนตลอดมา ได้แก่

- **หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ** โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

(1) **บทบาทของภาครัฐ** ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำ แต่ยังคงมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

(2) **สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น** ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญโดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจึงควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ ดังนั้น คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น

(3) **คณะกรรมการ** คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อประมัตถะวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ

(4) **บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย** ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าว ตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงานและไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

(5) **ความยั่งยืนและนวัตกรรม** คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

(6) **การเปิดเผยข้อมูล** คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

(7) **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน** ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

(8) **จรรยาบรรณ** คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

(9) **การติดตามผลการดำเนินงาน** ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมาย และขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้ง ติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

■ **หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Corporate Governance Code (CG Code) ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์**

หลักปฏิบัติให้คณะกรรมการบริษัท ซึ่งเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดขององค์กร นำไปปรับใช้ในการกำกับดูแลให้กิจการมีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว น่าเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้นและผู้รอบข้าง เพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ตรงตามความมุ่งหวังของทั้งภาครัฐกิจ ผู้ลงทุน ตลอดจนตลาดทุนและสังคมโดยรวม

- หลักปฏิบัติ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กร
ที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
(Establish Clear Leadership Role and Responsibilities of the Board)
- หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน
(Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)
- หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ
(Strengthen Board Effectiveness)
- หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
(Ensure Effective CEO and People Management)
- หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
(Nurture Innovation and Responsible Business)
- หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
(Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)
- หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล
(Ensure Disclosure and Financial Integrity)
- หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น
(Ensure Engagement and Communication with Shareholders)

■ **แนวทางธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)**

อันเป็นกรอบธรรมาภิบาลสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
2. ความสำนึกในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ (Responsibility)
3. ความเคารพในสิทธิและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างสุจริตและเท่าเทียมกัน รวมถึงการให้โอกาสผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรม (Equitable Treatment and Participation)
4. การเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency)
5. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน (Internal Control and Internal Audit)
6. การเพิ่มมูลค่าให้แก่ตลาดทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value Creation) โดยการพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
7. การวางกรอบเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณ (Code of Conduct and Code of Ethics)

■ **หลักการกำกับดูแลกิจการขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาของ OECD (Organization for Economic Co-operation and Development : OECD)**

OECD ได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการ (Principles of Corporate Governance) เพื่อให้ประเทศสมาชิกใช้เป็นกรอบอ้างอิง ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ
(Ensuring an Effective Legal and Regulatory Framework for State-Owned Enterprises)
2. สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ (The State Acting as an Owner)
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลกิจการ (Relations with Stakeholders)
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Transparency and Disclosure)

6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท (The Responsibilities of the Boards of State – Owned Enterprises)

ซึ่งหลักการดังกล่าวข้างต้น ได้ถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ที่จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

■ หลักการ ESG

เป็นหลักการที่ย่อมาจาก Environmental (สิ่งแวดล้อม) Social (สังคม) และ Governance (ธรรมาภิบาล) ในมิติด้านสิ่งแวดล้อมจะพิจารณาการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ ด้านสังคมจะพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียม ความเป็นอยู่ของสังคมทั้งภายในและนอกบริษัท และด้านหลักธรรมาภิบาล จะพิจารณาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดย ESG เป็นปัจจัยสำคัญ 3 ประการที่ผู้ลงทุนใช้พิจารณาเมื่อทำการประเมินด้านความยั่งยืนและผลกระทบทางจริยธรรมของการลงทุนในธุรกิจหรือในบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ซึ่ง 6 หลักปฏิบัติการลงทุนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Principles for Responsible Investment: PRI) ของ United Nation (UN) ประกอบด้วย

- การนำประเด็นด้าน ESG มาประกอบการวิเคราะห์และการตัดสินใจลงทุน
- การใช้สิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างจริงจังและนำประเด็นด้าน ESG เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดนโยบายและหลักปฏิบัติการใช้สิทธิในฐานะผู้ถือหุ้น

■ หลักการ Triple Bottom Line

เป็นแนวคิดของ John Elkington ที่พัฒนาต่อยอดมาจากแนวคิดเดิมที่ Brundtland Commission ขององค์การสหประชาชาติได้กำหนดไว้เมื่อปี 2530 โดยเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นเรื่องมนุษย์ (People) โลก (Planet) และกำไร (Profit) ในการประเมินความสำเร็จและคุณค่าขององค์กร

• มนุษย์ (People) เน้นเรื่องผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่มีต่อพนักงาน แรงงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และท้องถิ่นที่ธุรกิจไปดำเนินการอยู่

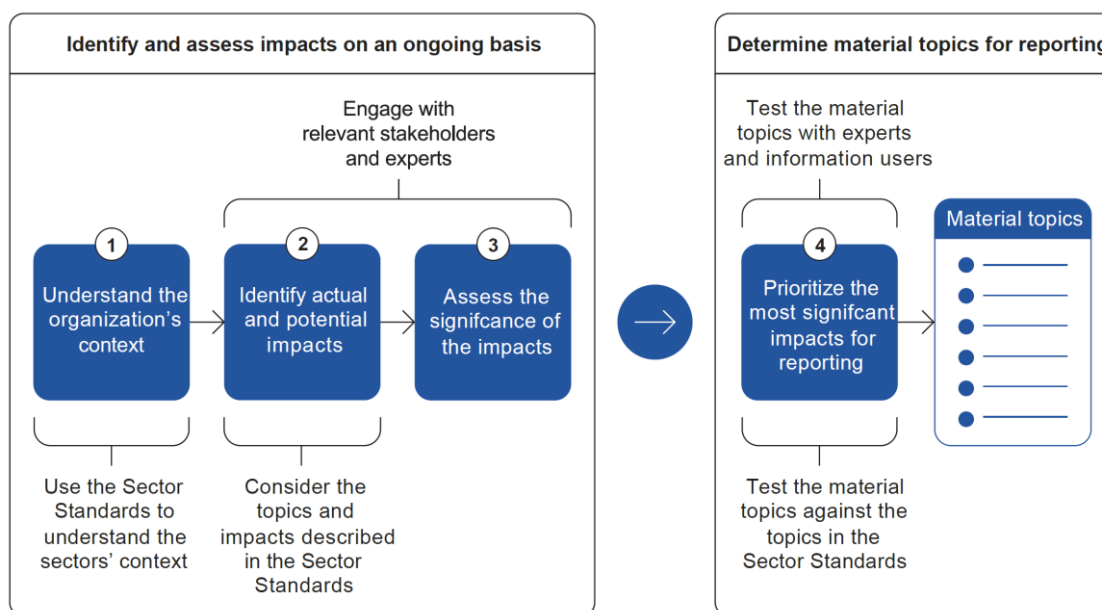
• โลก (Planet) เน้นเรื่องผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

• กำไร (Profit) เน้นเรื่องผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่มีต่อการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ

แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรโดยมุ่งสร้างผลในด้านสังคม (การเกื้อกูลสังคมรอบข้าง) และด้านสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม) รวมถึงการดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส มีบรรษัทภิบาล นอกเหนือจากการให้ความสำคัญในด้านเศรษฐกิจ (การทำให้องค์กรเติบโตหรือการสร้างผลกำไร) ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานของธุรกิจ แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กร ไม่อาจวัดได้ด้วยผลการดำเนินงานทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่องค์กรสร้างขึ้น และส่งผลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย ธุรกิจสามารถใช้แนวคิด Triple Bottom Line เป็นตัวตั้งต้นในการวางกรอบแนวคิดหรือหลักปรัชญาในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยควรพิจารณาถึงการดำเนินงานของธุรกิจทั้ง 3 ด้านให้สมดุลกัน โดยมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและสร้างโอกาสในการเติบโต และขยายขีดความสามารถในการแข่งขัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

■ มาตรฐาน GRI

GRI เป็นกรอบการรายงานความยั่งยืน ที่เน้นคุณภาพการรายงานมากกว่าปริมาณการรายงานโดยเฉพาะ การเปิดเผยข้อมูลในประเด็นการวิเคราะห์และคัดเลือกประเด็นสำคัญของธุรกิจ (Material Aspects) และประเด็นการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (Stakeholder Analysis) GRI Standards ไม่ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นเพียงการรายงาน เพื่อสื่อสารเท่านั้น แต่ได้ถูกพัฒนาเพื่อเป็น Checklist ที่ช่วยให้องค์กรนำไปวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว โดยการรายงานตาม GRI จะทำให้องค์กรเห็นช่องว่างระหว่างการดำเนินธุรกิจกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่า เมื่อองค์กรทราบว่าต้องดำเนินการอย่างไรที่จะปิดช่องว่างเหล่านั้นก็จะทำให้เกิดกระบวนการ “การพัฒนา” เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น GRI จึงเป็นเรื่องของการจัดการธุรกิจไม่ใช่แค่การทำการรายงานเท่านั้น ซึ่งมาตรฐานการ GRI Standards ได้ปรับปรุงมาตรฐานการรายงานเป็น GRI Standards 2021 และมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2566 มีกระบวนการจัดทำรายงานที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพแสดงกระบวนการได้มาซึ่งประเด็นความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทขององค์กร (Understand the organization's context) ซึ่งเป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับบริบทขององค์กร จากข้อมูลภายใน และภายนอกองค์กร อาทิ การดำเนินกิจกรรมขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ การศึกษาบริบทความยั่งยืนทั้งในมิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม มิติผู้คน และมิติสิทธิมนุษยชน การสานสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การศึกษาจากมาตรฐานทั้งในประเทศและระดับสากล ข้อมูลด้านความยั่งยืนของคู่เทียบในกลุ่มธุรกิจเดียวกันทั้งในและต่างประเทศ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 2 การระบุผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง หรืออาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ (Identify actual and potential impacts) ผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ทั้งในมิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม มิติผู้คน และมิติสิทธิมนุษยชน ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน ผ่านการตรวจทานธุรกิจอย่างรอบด้าน (Due diligence)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลกระทบที่มีนัยสำคัญ (Assess the significance of the impacts) ผ่านกระบวนการจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) นำมาซึ่งประเด็นความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับบริบทขององค์กร (Material topics) โดยมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลกระทบ ประกอบด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Severity) ระดับความน่าจะเป็น (Likelihood) การประเมินด้านสิทธิมนุษยชน (Human rights) ขนาดและขอบเขตของผลกระทบ (Scale and scope)

ขั้นตอนที่ 4 การจัดลำดับผลกระทบที่นัยสำคัญ (Prioritize the most significant impacts for reporting) โดยกระบวนการนี้จะได้นำมาซึ่งประเด็นความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ประเด็นความยั่งยืนจะต้องได้รับการพิจารณา หรือทวนสอบความครบถ้วนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร โดยมีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

■ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

มาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็วไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจ หรือกระทำการโดยมิชอบ ที่เป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว

■ เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ Sustainable Development Goals (SDGs)

ประกอบด้วย 8 เป้าหมายหลัก โดยมีเป้าหมายที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธพส. ดังนี้

เป้าหมายที่ 7 สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน

เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน

เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิคุ้มกัน และยั่งยืน

เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการบริโภคและผลิตที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น

■ **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**

ประเด็น (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการเติบโตบนหลักของการใช้ประโยชน์ การอนุรักษ์ รักษา พื้นฟูและสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเลอย่างยั่งยืน เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่เหมาะสม ลดการสร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ มีการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งกระบวนการ เกิดฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพและความอุดมสมบูรณ์ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

ประเด็น (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ส่งเสริมให้ประชาชนและบุคลากรภาครัฐมีจิตสำนึกและพฤติกรรม ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวัง สอดส่อง แจ้งเบาะแส และต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้งสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและมีมาตรการสนับสนุนและคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่รวดเร็ว โปร่งใส ส่งผลให้มีคดีการทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง แผนแม่บทด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นปลูกฝังค่านิยมสุจริต บูรณาการสร้างความร่วมมือการต่อต้านการทุจริตระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน และพัฒนาระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน

■ **แผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ฉบับปรับปรุง)**

ประกอบด้วย กิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญใน 5 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมปฏิรูปที่ 1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการต่อต้านการทุจริต

กิจกรรมปฏิรูปที่ 2 การพัฒนาการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและพัฒนาระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ

กิจกรรมปฏิรูปที่ 3 การพัฒนากระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติในการดำเนินคดีทุจริตทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

กิจกรรมปฏิรูปที่ 4 การพัฒนาระบบราชการไทยให้โปร่งใส ไร้ผลประโยชน์

กิจกรรมปฏิรูปที่ 5 การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2566)
และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด



เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มีผลผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน



เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม ที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม



เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน



ยุทธศาสตร์ชาติ
(พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ที่ 1
ด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2
ด้านการสร้างขีดความสามารถ
ในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4
ด้านการสร้างโอกาสและ
ความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5
ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต
ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6
ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา
ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



แผนแม่บท
ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็นที่ 6 พื้นที่และเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน
ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน
ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ
ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ



แผนการปฏิรูปประเทศ
13 ด้าน

ด้านที่ 3 การปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย
ด้านที่ 5 การปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ
ด้านที่ 8 การปฏิรูปประเทศด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ
ด้านที่ 9 การปฏิรูปประเทศด้านสังคม
ด้านที่ 10 การปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน
ด้านที่ 11 การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ



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

หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
หมวดหมู่ที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก
หมวดหมู่ที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้
หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน



แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ
(พ.ศ. 2566 – 2570)
สาขาสาธารณูปการ

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน
ข้อ 5 การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี
(พ.ศ. 2566 - 2570) /ยุทธศาสตร์ กค.

การสนับสนุนศักยภาพและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

การรักษาความยั่งยืนทางการคลัง



แผนยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ 5 ปี
(พ.ศ. 2566 - 2570)

การบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน
เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

การบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน
เพื่อประโยชน์เชิงสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

การบริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะสูง



แผนวิสาหกิจ ธพส.
พ.ศ. 2566 – 2570
(ฉบับทบทวน 2567)

SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ
ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี
และคุณค่าร่วม (Shared Value)
ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย
BCG Model

SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน
ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล
และนวัตกรรม

SO5 ยกระดับบุคลากร
ให้เป็นมืออาชีพ

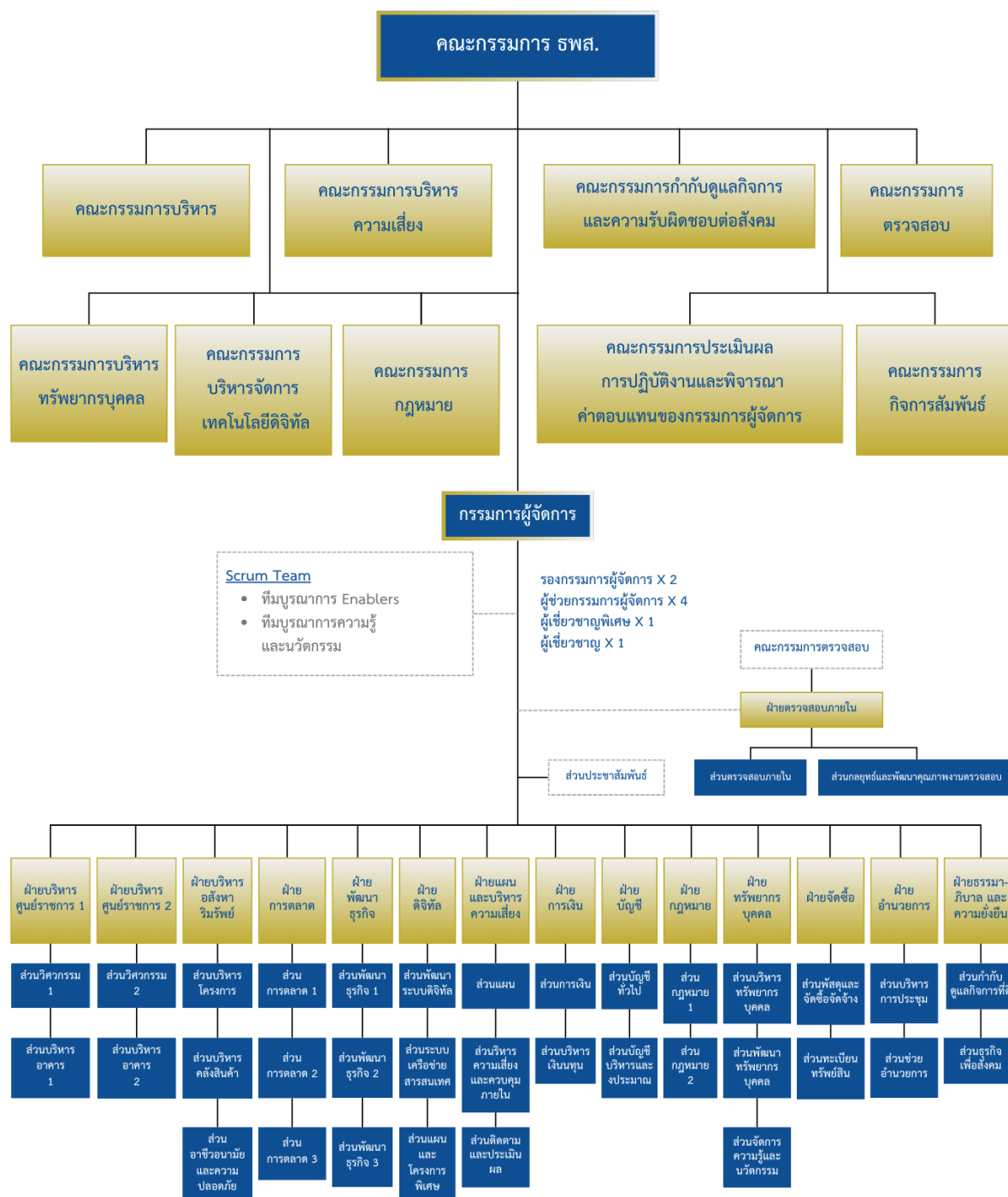
SO6 บริหารจัดการ
การเงินให้มีประสิทธิภาพ

SO7 ยึดมั่นในหลัก
ธรรมาภิบาล

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับ
ดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570

2.3 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี



เริ่มต้นที่ 1 กรกฎาคม 2567

2.4 วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รักษาระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน ขยายผลสู่การปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

2.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- SO 1 ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
- SO 2 พัฒนามาตรฐานวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

2.6 ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- (1) พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวปฏิบัติและกระบวนการทำงานตามหลักการและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
- (2) สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

2.7 กลยุทธ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการธรรมาภิบาล
- กลยุทธ์ที่ 3 สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล

2.8 เป้าประสงค์การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- (1) พัฒนาระบบการธรรมาภิบาลให้ได้ตามมาตรฐาน
 - (2) ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - (3) ทบทวนมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างให้ ธพส. มีโครงสร้างและองค์ประกอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเคียงมาตรฐานสากล หลักการของ สคร. และแนวทางของ ป.ป.ช. กำหนด
 - (4) สร้างการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาลของ ธพส. ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน
-

บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ธพส. ใช้เครื่องมือ PESTEL ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

P POLITICAL การเมือง	E ECONOMIC เศรษฐกิจ	S SOCIAL สังคม	T TECHNOLOGY เทคโนโลยี	E ENVIRONMENT สภาพแวดล้อม	L LEGAL กฎหมาย
- ความมั่นคงและความมั่นคงของรัฐบาล - ปัญหาด้านการคอร์รัปชันต่างๆ - กฎหมายด้านภาษีต่างๆ - นโยบายต่างๆของรัฐบาล - ค่าปรับและค่าใช้จ่าย - กระบวนการและระยะเวลาในการทำงาน	- ดอกเบี้ย - เงินเฟ้อ - อัตราแลกเปลี่ยน - เครดิตต่างๆ - รายได้ของลูกค้า - ราคาสินค้าที่ผันแปร - ราคาหุ้น	- จำนวนประชากร - อัตราการเจริญเติบโต - อัตราการเสียชีวิต - การแต่งงานและการหย่า - อายุขัยเฉลี่ย - การกระจายความมั่งคั่ง - ไลฟ์สไตล์ - มุมมองต่อรัฐบาล	- การวิจัยและพัฒนา - การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี - นวัตกรรมต่างๆ - เทคโนโลยีด้านอินเทอร์เน็ต - เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร - อายุของเทคโนโลยีเก่าและใหม่	- สภาพอากาศ - นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม - ภัยพิบัติทางธรรมชาติ - มลพิษต่างๆ - การสนับสนุนพลังงานหมุนเวียน - เทรนด์รักษ์โลก	- กฎหมายต่อต้านการผูกขาด - กฎหมายการจ้างงาน - กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค - กฎหมายลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร - กฎหมายด้านสุขภาพและความปลอดภัย

จากปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่

- Political การเมือง
- Economic เศรษฐกิจ
- Social สังคม
- Technology เทคโนโลยี
- Environment สภาพแวดล้อม
- Legal กฎหมาย

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง (Policy : P)

ธพส. ได้พิจารณานโยบายรัฐบาล แผนแม่บทและประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจ และการปฏิบัติงานของ ธพส. มาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผนวิสาหกิจ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ธพส. ได้น้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ เพื่อพัฒนาและบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ให้เกิดสมดุลและยั่งยืน ภายใต้ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกัน ควบคู่กับการมีความรู้และคุณธรรม

2) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)



ภาพแสดง ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องบูรณาการกัน ซึ่งเป็นที่มาของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้าน ได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ มีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น

ธพส. จึงได้พิจารณานำประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 4 ประเด็นหลักมาประกอบการพิจารณา ดังนี้ 1) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 2) ประเด็นพื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 3) ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน และ 4) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

เป็นแผนที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) มีการกำหนดประเด็นและเป้าหมายต่าง ๆ ที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติในด้านที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนทั้งสิ้น 23 ฉบับ ได้แก่ 1) ความมั่นคง 2) การต่างประเทศ 3) การเกษตร 4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต 5) การท่องเที่ยว 6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล 8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ 9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ 10) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม 11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 12) การพัฒนาการเรียนรู้ 13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี 14) ศักยภาพการกีฬา 15) พลังทางสังคม 16) เศรษฐกิจฐานราก 17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม 18) การเติบโตอย่างยั่งยืน 19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ 20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ 22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ 23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ธพส. มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อาทิเช่น 6) แผนแม่บทประเด็นการพัฒนาพื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 18) แผนแม่บทประเด็นการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน 20) แผนแม่บทประเด็นการพัฒนาบริการประชาชนและการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ และ 21) แผนแม่บทประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

4) แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ ได้บัญญัติให้มีการปฏิรูปประเทศซึ่งต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ (1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาด้านจิตใจ (2) สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ และ (3) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รวมทั้ง ได้บัญญัติให้การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศเป็นไปตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 โดยมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวได้บัญญัติให้การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศแต่ละด้านต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้ง ให้นำหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศ

ธพส. มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 3 แผนปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย ด้านที่ 5 แผนปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ ด้านที่ 8 แผนปฏิรูปประเทศด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านที่ 9 แผนปฏิรูปประเทศด้านสังคม ด้านที่ 10 แผนปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน และด้านที่ 11 แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

5) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็น หลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อย่างเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาที่ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยอยู่ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอก และภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้น ในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และข้อจำกัดของโครงสร้างภายในประเทศที่ยังคงรอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ตลอดจนผลจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและองค์ประกอบของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลประกอบการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคต บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นในการที่จะนำพาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่เศรษฐกิจมีความเจริญเติบโตท่ามกลางสังคมที่สมานฉันท์ ทันสมัย ก้าวหน้า ควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์อย่างสมดุลในระยะยาว เพื่อให้ประเทศไทยสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้นรอบด้านจากภายนอก และสามารถบรรลุเป้าหมายระยะ 20 ปีภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้ โดยมีประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพลิกโฉมประเทศ 13 หมายเหตุ ดังนี้

หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมายเหตุที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมายเหตุที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมายเหตุที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมายเหตุที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมายเหตุที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน

หมายเหตุที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้

หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมายเหตุที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม

หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

ธพส. นำประเด็นการพัฒนาหมวดหมู่ที่ 1 3 7 10 12 และ 13 มาประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ โดยเฉพาะหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เป็นหมวดหมู่หลักที่เกี่ยวข้อง

6) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570

พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) มาตรา ๒๒ กำหนดให้มีแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจซึ่งมีระยะเวลาครั้งละห้าปี เพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบายและทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยอย่างน้อยให้คำนึงถึงหลักกึ่งเงินการคลังของประเทศ การกิจของรัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลง และบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ และมาตรา ๒๓ กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) กำหนดแนวทางให้กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจเสนอกรอบนโยบายการพัฒนาและทิศทางการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในกำกับ

คนร. กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 เพื่รองรับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของประเทศได้ โดยให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และกระทรวงเจ้าสังกัดหารือร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนารัฐวิสาหกิจต่อไป ทั้งนี้ คนร. ได้มีมติเห็นชอบแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2565 และให้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำแผนดังกล่าวไปใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

ธพส. ได้นำประเด็นการพัฒนาหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน มาวิเคราะห์ประกอบและใช้เป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี รายละเอียดดังนี้

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

ข้อ 5 การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
วัตถุประสงค์ :

- การมีศูนย์ราชการและอาคารของรัฐ เป็นต้นแบบอาคารประหยัดพลังงาน (Smart Building) และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเพื่อรองรับการให้บริการที่สะดวก รวดเร็วแก่ประชาชน โดยมีการนำนวัตกรรมมาใช้

แนวทางการพัฒนา :

- การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายหลัก :

- การพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ตามแผน
- การจัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ และการวัดผลการดำเนินงานตามแผน

โครงการ/แผนงานและเป้าหมาย :

- โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (โซนซี)
: การส่งมอบโครงการและรับรู้รายได้ภายในปี 2567

7) นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567)

คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภาให้ทราบถึงเจตนารมณ์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี ประองตอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศให้ก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยมีนโยบายเร่งด่วน ที่จะดำเนินการทันที ดังนี้

นโยบายแรก รัฐบาลจะผลักดันให้เกิดการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งระบบ โดยเฉพาะกลุ่มสินเชื่อบ้านและ รถ ช่วยเหลือลูกหนี้ทั้งในระบบและนอกระบบ ภายใต้ปรัชญาที่จะไม่ขัดต่อวินัยทางการเงิน และไม่ทำให้เกิดภาวะ ภัยทางจริยธรรม (Moral Hazard) ของผู้มีภาระหนี้สิน ควบคู่กับการเพิ่มความรู้ทางการเงินและส่งเสริมการออม ในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย โดยจะดำเนินนโยบายผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ธนาคารพาณิชย์ และบริษัทบริหารสินทรัพย์

นโยบายที่สอง รัฐบาลจะดูแลและส่งเสริมพร้อมกับปกป้องผลประโยชน์ของผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะ SMEs จากการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมของคู่แข่งทางการค้าต่างชาติ โดยเฉพาะผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการแก้ไขปัญหาหนี้ของ SMEs เช่น การพักหนี้การจัดทำ Matching Fund ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่าง รัฐบาลและเอกชน เพื่อประคับประคองให้กลับมาเป็นกลไกที่แข็งแกร่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

นโยบายที่สาม รัฐบาลจะเร่งออกมาตรการเพื่อลดราคาค่าพลังงานและสาธารณูปโภค ปรับโครงสร้าง ราคากำลังงานควบคู่กับการเร่งรัดจัดทำ ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำ สัญญาซื้อขายพลังงานได้โดยตรง (Direct PPA) รวมทั้งพัฒนาระบบสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความมั่นคงทาง ยุทธศาสตร์ของประเทศ (Strategic Petroleum Reserve: SPR) สำรวจหาแหล่งพลังงานเพิ่มเติม และการเจรจา ประเด็นพื้นที่ทับซ้อนกับกัมพูชา (OCA) เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงาน พร้อมทั้งผลักดันการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน สาธารณะ (Mass Transit) และการกำหนดโครงสร้างอัตราค่าโดยสารร่วม ในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับ นโยบาย “ค่าโดยสารราคาเดียว” ตลอดสาย เพื่อลดภาระค่าเดินทาง

นโยบายที่สี่ รัฐบาลจะสร้างรายได้ใหม่ของรัฐด้วยการนำเศรษฐกิจนอกระบบภาษี (Informal Economy) และเศรษฐกิจใต้ดิน (Underground Economy) เข้าสู่ระบบภาษีที่คาดว่าจะมีมูลค่าสูงกว่าร้อยละ ๕๐ ของ GDP เพื่อนำไปจัดสรรสวัสดิการด้านการศึกษาสาธารณสุข และสาธารณสุขโรค รวมทั้งอุดหนุนค่าใช้จ่ายขั้นพื้นฐานของประชาชน พร้อมทั้งจะปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

นโยบายที่ห้า รัฐบาลจะเร่งกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้เกิดการจับจ่ายใช้สอยควบคู่กับการบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายและเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพโดยให้ความสำคัญกับกลุ่มเปราะบางเป็นลำดับแรก และผลักดันโครงการดิจิทัลวอลเล็ต (Digital Wallet) ซึ่งจะเป็นการวางรากฐานเศรษฐกิจดิจิทัลและพัฒนาศูนย์ข้อมูลภาครัฐที่มุ่งการพัฒนานโยบายที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน พร้อมเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน และการประกอบอาชีพ

นโยบายที่หก รัฐบาลจะยกระดับการทำเกษตรแบบดั้งเดิมให้เป็นเกษตรทันสมัยโดยใช้แนวคิด “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้” นวัตกรรมด้านการเกษตร (Agri-Tech) เช่น เกษตรแม่นยำ (Precision Agriculture) และเทคโนโลยีด้านอาหาร (Food Tech) มาใช้พัฒนาอาชีพด้านการเกษตร ประมง ปศุสัตว์ และอาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร รวมถึงการคว้าโอกาสในตลาดใหม่ ๆ รวมทั้งอาหารฮาลาล และฟื้นฟูนโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ซึ่งเป็นจุดเด่นของประเทศไทยเพื่อตอบสนองความต้องการของโลกด้านความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) และเร่งเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและราคาพืชผลการเกษตร รวมทั้งเพื่อยกระดับรายได้ของเกษตรกร

นโยบายที่เจ็ด รัฐบาลจะเร่งส่งเสริมการท่องเที่ยว ด้วยการสานต่อความสำเร็จในการปรับโครงสร้างการตรวจลงตราทั้งหมดของประเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ขอวีซ่า เช่น กลุ่มผู้เข้าร่วมงานแสดงสินค้านานาชาติ (MICE) และกลุ่มชาวต่างชาติที่ทำงานทางไกล (Digital Nomad) ซึ่งสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวถึง ๑.๘๘๒ ล้านล้านบาท ในปี ๒๕๖๖ โดยส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวรูปแบบใหม่เพิ่มแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man-made Destinations) เช่น สวนน้ำ สวนสนุก ศูนย์การค้า สถาบันบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) นาคอนเสิร์ต เทศกาล และการแข่งขันกีฬาระดับโลกมาจัดในประเทศไทย รวมถึงส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองน่าเที่ยว เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและเม็ดเงินมหาศาลที่จะกระจายลงสู่ผู้ประกอบการภายในประเทศได้อย่างรวดเร็ว

นโยบายที่แปด รัฐบาลจะแก้ปัญหายาเสพติดอย่างเด็ดขาดและครบวงจร เริ่มตั้งแต่การตัดต้นตอการผลิตและจำหน่ายด้วยการร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน การสกัดกั้นควบคุมการลักลอบนำเข้าและตัดเส้นทางการลำเลียงยาเสพติด การปราบปรามและการยึดทรัพย์ผู้ค้าอย่างเด็ดขาด การค้นหาผู้เสพในชุมชนเพื่อเข้าสู่กระบวนการรักษา ตลอดจนการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด การฝึกอาชีพ การศึกษา และการฟื้นฟูสภาพทางสังคม รวมทั้งมีระบบติดตามดูแลช่วยเหลือเพื่อไม่ให้กลับไปสู่วงจรยาเสพติดอีก เพื่อคืนคนคุณภาพกลับสู่สังคม

นโยบายที่เก้า รัฐบาลจะเร่งแก้ปัญหาอาชญากรรม อาชญากรรมออนไลน์/มิชฉาชีพ และอาชญากรรมข้ามชาติเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประชาชน โดยการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามแก๊งคอลเซ็นเตอร์ และรับมือกับอาชญากรรมออนไลน์อย่างรวดเร็ว ช่วยเหลือเหยื่อของมิชฉาชีพอย่างทันท่วงที โดยผนึกกำลังกับประเทศเพื่อนบ้านและสร้างกลไกการร่วมรับผิดชอบของบริษัทผู้ประกอบกิจการโทรคมนาคมและธนาคารพาณิชย์

นโยบายที่สิบ รัฐบาลจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ และจัดสวัสดิการสังคมให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สร้างความเท่าเทียมทางโอกาสและเศรษฐกิจโดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่สำคัญ ได้แก่ คนพิการ ผู้สูงอายุ กลุ่มชาติพันธุ์ บุคคลไร้รัฐไร้สัญชาติ เพื่อให้สามารถเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการของรัฐได้ โดยสะดวกตามที่กฎหมายบัญญัติ

ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล ด้านธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว	- ส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy or Eco-friendly Economy) โดยอาศัยจุดแข็งของที่ตั้งใกล้เส้นศูนย์สูตรเข้าถึงพลังงานแสงอาทิตย์ได้ตลอดทั้งปี - สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตพลังงานสะอาดทั้งพลังงานแสงอาทิตย์ เช่น การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาและผืนน้ำ พลังงานน้ำ และพลังงานทางเลือกอื่น ๆ - สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์พันธุ์พืช และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ - จัดหาน้ำสะอาดสำหรับอุปโภคบริโภคให้ประชาชนทุกพื้นที่เข้าถึงได้ - เร่งให้น้ำถึงไร่นาด้วยการเพิ่มศักยภาพแหล่งกักเก็บน้ำและเพิ่มประสิทธิภาพระบบกระจายน้ำควบคู่กับการขยายเขตชลประทาน พร้อมทั้งเพิ่มแหล่งน้ำ เพื่อรองรับการเติบโตของภาคอุตสาหกรรม - สานต่อนโยบายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำของอาเซียนในด้านการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่ชั้นบรรยากาศ ซึ่งจะช่วยเปิดประตูบานใหญ่สู่การค้าโลกและช่วยสร้างข้อได้เปรียบให้ผู้ผลิตสินค้าและบริการในประเทศ - ส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางด้านการซื้อขายคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) ของอาเซียนผ่านตลาดหลักทรัพ์ไทย
3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ	- การปรับกระบวนการผลิตของภาคอุตสาหกรรมภาคเกษตรกรรมและภาคธุรกิจบริการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - เพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่และชุมชนท้องถิ่นในการจัดการสิ่งแวดล้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - สร้างการมีส่วนร่วมในการรับมือกับภัยธรรมชาติโดยเฉพาะการแก้ปัญหา PM 2.5 และการบริหารจัดการน้ำที่จะต้องได้รับความร่วมมือระหว่างประเทศ - แก้ปัญหาน้ำท่วม น้ำแล้งร่วมกับทุกภาคส่วน โดยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบโดยคำนึงถึงสอดคล้องกับศักยภาพของกลุ่มน้ำและความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพื่อให้อ่างเก็บน้ำสามารถกักเก็บน้ำได้เพียงพอ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	
5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ	- บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง มีคุณธรรม มุ่งมั่น และมีอาชีพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ	- ยึดมั่นในหลักนิติธรรม (Rule of Law) และความโปร่งใส (Transparency) - การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน - กระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการดูแลชุมชน - เน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มีความสำคัญกับความโปร่งใส
7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น	- การปรับโครงสร้างราคาพลังงาน ควบคู่กับการเร่งรัดจัดทำ ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง - การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบภาษีให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - ผลักดันการยกร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการเงินชุดใหม่ที่มีความเป็นสากล โปร่งใส และเอื้อต่อการประกอบธุรกิจ - เร่งแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศได้เข้าถึงสิทธิที่พึงมี ทั้งการสมรสที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสมรสเท่าเทียมถูกบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ - ลดกฎหมายและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น (Ease of Doing Business) เพื่อไม่ให้ภาครัฐเป็นอุปสรรคของภาคธุรกิจหรือขัดขวางการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ดำเนินความสัมพันธ์กับนานาชาติอย่างจริงจังและสร้างสรรค์ในกรอบของกฎหมายระหว่างประเทศและบรรทัดฐานสากลโดยมีผลประโยชน์แห่งชาติเป็นแกนกลางสำคัญ
8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค	- พื้นฟูหลักนิติธรรมที่เข้มแข็ง - เร่งจัดทำรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนให้เป็นประชาธิปไตยมากขึ้นโดยเร็วที่สุด โดยยึดโยงกับประชาชน และหลักการของประชาธิปไตย สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนสากล เคารพพหุวัฒนธรรมเพื่อเป็นบันไดสู่การพัฒนาประชาธิปไตยของประเทศไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยมีเสถียรภาพทางการเมืองเป็นปัจจัยเร่งที่สำคัญ

8) นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง

นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ “อุตสาหกรรมด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงและมีเอกชนในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก โดยทิศทางในปัจจุบันมีแนวโน้มการพัฒนาควบคู่กับการใช้นวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งการลงทุนในอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีขนาดใหญ่ จึงควรพิจารณาแนวทางการให้ภาคเอกชนเข้าร่วมดำเนินโครงการอีกทางหนึ่ง เพื่อสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องการพัฒนาอุตสาหกรรม 4.0 การพัฒนาปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพและดิจิทัลให้เอื้อต่อการประกอบกิจกรรมอุตสาหกรรม และการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับ

สังคมและสิ่งแวดล้อม” ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1) การเสริมสร้างความมั่นคงทางการคลัง 2) การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรกระทรวงการคลัง 4) การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม 5) การคลังการเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม และ 6) การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงาน อย่างมีธรรมาภิบาลและมีอาชีพ เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง “การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐ การใช้ที่ราชพัสดุเพื่อสนับสนุนนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและคลัสเตอร์การพิจารณามาตรการรองรับสังคมผู้สูงอายุ การส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) โดยการใช้มาตรการทางการเงินการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อมฯ”

9) ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570)

วิสัยทัศน์ “บริหารทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน” โดยกรมธนารักษ์ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ (2) การบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อประโยชน์เชิงสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม และ (3) การบริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะสูง จากประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมธนารักษ์ ธพส. จึงได้พิจารณาแนวทางการดำเนินงานภารกิจด้านที่ราชพัสดุระยะ 20 ปี ของกรมธนารักษ์มาประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ ธพส. ในการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม

10) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE)

พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 ได้กำหนดว่า “เพื่อให้การพัฒนาดิจิทัลเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเป็นส่วนรวม ให้คณะรัฐมนตรีจัดทำมีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมขึ้น ตามข้อเสนอของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การประกาศใช้และการแก้ไขปรับปรุงนโยบาย และแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการและประกาศในราชกิจจานุเบกษา” นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

11) นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570)

นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ฉบับสมบูรณ์นี้ ได้กำหนดวิสัยทัศน์การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ คือ “บริการที่สำคัญของประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์เพื่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม” โดยมุ่งเน้นสร้างขีดความสามารถ (บุคลากร องค์ความรู้ และเทคโนโลยี) (Capacity), การบูรณาการความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือทางไซเบอร์และฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Partnership), สร้างบริการภาครัฐและโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้ (Resilience), สร้างศักยภาพของหน่วยงานระดับชาติให้มีคุณภาพและมาตรฐาน (Standard) โดย ธพส. ต้องนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

12) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570)

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 ให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป และให้คณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) พิจารณากำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570 นั้น

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการบริหารฯ จึงจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 เพื่อใช้เป็นกรอบการทำงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในการร่วมขับเคลื่อนวาระชาตินี้ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็วและยั่งยืน

ที่ผ่านมาประเทศไทยใช้ทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจซึ่งผลของการพัฒนาดังกล่าวต้องแลกด้วยความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและการลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพ เกิดของเหลือทิ้งที่สร้างมลพิษ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสุขภาพ จึงต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเพื่อแก้ปัญหา ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในลักษณะ “ทำมากได้น้อย” เนื่องจากไม่สามารถสร้างมูลค่าให้กับทรัพยากรได้เต็มศักยภาพ เกิดการพัฒนาแบบกระจุกตัว ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ มาก เศรษฐกิจต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอก ได้รับผลกระทบสูงจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก นอกจากนี้ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยเพียงร้อยละ 3 ต่อปี ด้วยอัตราการเติบโตดังกล่าว ไม่เพียงพอในการนำพาประเทศไทยให้ก้าวข้าม “กับดักประเทศรายได้ปานกลาง” ประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยฐานความเข้มแข็งของประเทศอันประกอบด้วยความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นเจ้าของสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่ยกระดับมูลค่าในห่วงโซการผลิตสินค้าและบริการ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ช่วยทลายข้อจำกัด ให้เกิดการ ก้าวกระโดดของการพัฒนาต่อยอด สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน กระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งแบบทั่วถึง (Inclusive growth) รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุล ด้วยการใช้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “โมเดลเศรษฐกิจ BCG” ซึ่งเป็นการพัฒนา 3 เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างสมดุล

เป็นธรรมและยั่งยืน ทั้งนี้ โมเดลเศรษฐกิจ BCG มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสอดคล้องกับหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย โดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทำหน้าที่บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรมด้วยกลไกอุตสาหกรรม (Quadruple helix)

13) ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC)

1. ธพส. ควรมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจในรูปแบบอื่นๆ ที่เป็นแนวโน้มในอนาคต เช่น การบริหารจัดการอาคารที่รองรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) หรือโครงการที่สามารถรองรับการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งจะสามารถสนับสนุนให้ ธพส. มีรายได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว อย่างไรก็ตามผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรมีการศึกษาในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง เพื่อให้มีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ในอนาคต

2. ธพส. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยควรนำเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม มาปรับใช้ทั้งการให้บริการและการดำเนินงานในองค์กร รวมถึงควรมีการวัดผล ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินตัววัดผลลัพธ์ดังกล่าวให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของกระบวนการ ตลอดจนมีการนำผลจากการประเมินไปเรียนรู้ และจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงและจัดทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล

3. ธพส. ควรทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยงของโครงการต่างๆ โดยเฉพาะในโครงการที่ ธพส. ต้องร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกและมีปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดด้านกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ ทั้งนี้ เพื่อให้ ธพส. สามารถบริหารจัดการโครงการ/แผนงานได้ตามแผนประจำปี

สคร. มีความเห็นเพิ่มเติม สรุปได้ ดังนี้

1. ธพส. ควรหามาตรการหรือแนวทางการเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่ รวมถึงกำกับติดตามโครงการสำคัญให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะโครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ พื้นที่โซนซี ซึ่งตามแผนจะเริ่มเปิดให้บริการและรับรู้รายได้ในปี 2567

2. ธพส. ควรเร่งรัดและให้ความสำคัญด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น ทั้งนี้ ขอให้ ธพส. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ประจำปีบัญชี 2566 มาพิจารณา เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานในด้านดังกล่าวในปีบัญชี 2567 ต่อไป

ภาพแสดง ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ ธพส. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และนโยบายรัฐบาล



ภาพแสดงความเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลกับยุทธศาสตร์ ธพส.



3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E)

1) เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 2.3 เติบโตขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 1.6 ในไตรมาสแรกของปี 2567 (%YoY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2567 ขยายตัวจากไตรมาสแรกของปี 2567 ร้อยละ 0.8 (QoQ_SA) รวมครึ่งแรกของปี 2567 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 1.9

การอุปโภคบริโภคภาคเอกชน ขยายตัวร้อยละ 4.0 ชะลอลงจากร้อยละ 6.9 ในไตรมาสก่อน โดยการใช้จ่ายหมวดบริการขยายตัวร้อยละ 6.0 ชะลอลงจากร้อยละ 13.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอลงของการใช้จ่ายในกลุ่มโรงแรมและภัตตาคาร กลุ่มบริการทางการเงิน การบริการด้านการศึกษา และกลุ่มสถาบันบันเทิง อื่น ๆ การใช้จ่ายหมวดสินค้าไม่คงทนขยายตัวร้อยละ 3.6 ชะลอลงจากร้อยละ 4.7 ตามการชะลอลงของการใช้จ่ายกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์และการใช้ จ่ายกลุ่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ส่วนการใช้จ่ายหมวดสินค้าคงทนลดลงร้อยละ 6.5 ต่อเนื่องจากการลดลงร้อยละ 6.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการลดลงของการใช้จ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากการตัดสินใจชะลอการซื้อรถยนต์ไฟฟ้า ในช่วงที่การแข่งขันด้านราคามีความรุนแรงมากขึ้น การใช้จ่ายในหมวดสินค้ากึ่งคงทนขยายตัวร้อยละ 4.3 ตามการขยายตัวของค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อเฟอร์นิเจอร์ และการใช้จ่ายกลุ่มเสื้อผ้าและรองเท้า สำหรับดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมในไตรมาสนี้ อยู่ที่ระดับ 54.3 ลดลงจากระดับ 57.2 ในไตรมาสก่อนหน้า การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลขยายตัวร้อยละ 0.3 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลง ร้อยละ 2.1 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยรายจ่ายการโอนเพื่อสวัสดิการสังคมที่ไม่เป็นตัวแทนเงินสำหรับสินค้าและบริการในระบบตลาดเพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.9 เทียบกับการลดลงร้อยละ 10.7 ในไตรมาสก่อนหน้า และค่าตอบแทนแรงงาน (เงินเดือน ค่าบำเหน็จบำนาญ) ขยายตัวร้อยละ 0.8 ขณะที่ค่าซื้อสินค้าและบริการลดลงร้อยละ 3.8 สำหรับอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 27.7 (สูงกว่า อัตราเบิกจ่ายร้อยละ 19.2 ในไตรมาสก่อนหน้า และร้อยละ 24.3 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) รวมครึ่งแรกของปี 2567 การอุปโภคบริโภคภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.4 ขณะที่การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลลดลงร้อยละ 0.9

การลงทุนรวม ลดลงต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สามร้อยละ 6.2 โดย การลงทุนภาคเอกชนลดลงร้อยละ 6.8 ตามการลดลงของการลงทุน ในหมวดเครื่องจักรเครื่องมือร้อยละ 8.1 สอดคล้องกับการลดลงของการลงทุนในหมวดยานพาหนะร้อยละ 22.5 และการชะลอตัวของปริมาณการนำเข้าสินค้าทุน ส่วนการลงทุนหมวดก่อสร้างลดลงร้อยละ 2.2 ตามการลดลงของการก่อสร้างที่อยู่อาศัย และการก่อสร้างอาคารพาณิชย์เป็นสำคัญ ขณะที่การก่อสร้างโรงงานขยายตัวต่อเนื่อง การลงทุนภาครัฐ ลดลงร้อยละ 4.3 เทียบกับการลดลง ร้อยละ 27.7 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยการลงทุนของ รัฐบาลลดลงร้อยละ 12.8 ขณะที่การลงทุนของรัฐวิสาหกิจขยายตัวร้อยละ 10.1 สำหรับอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนในไตรมาสนี้อยู่ที่ ร้อยละ 24.0 (สูงกว่าอัตราเบิกจ่ายร้อยละ 5.7 ในไตรมาสก่อนหน้า และร้อยละ 19.0 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) รวมครึ่งแรกของปี 2567 การลงทุนรวมลดลงร้อยละ 5.1 โดยการลงทุน ภาคเอกชนลดลงร้อยละ 0.9 และการลงทุนภาครัฐลดลงร้อยละ 16.7

ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาส 2/2567 ขยายตัวร้อยละ 2.3 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 1.6 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยหลักมาจากการผลิตภาคนอกเกษตรขยายตัวจากกลุ่มอุตสาหกรรม ประกอบกับบริการที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวชะลอลง และภาคการเกษตรลดลงต่อเนื่อง ด้านการใช้จ่ายขั้นสุดท้ายรัฐบาล และการส่งออกสินค้าและบริการขยายตัว ขณะที่การอุปโภคบริโภค ขั้นสุดท้ายของเอกชนชะลอลง และการลงทุนลดลงต่อเนื่อง

การลงทุนโดยรวม ลดลงร้อยละ 6.2 ต่อเนื่องจากการลดลงร้อยละ 4.2 ในไตรมาส 1/2567 โดยการลงทุนภาครัฐลดลง ร้อยละ 4.3 ปัจจัยหลักมาจากการลงทุนรัฐบาลลดลงร้อยละ 12.8 การลงทุนของรัฐวิสาหกิจขยายตัวร้อยละ 10.1 ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนลดลงร้อยละ 6.8 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 4.6 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากการลงทุนด้านการก่อสร้างและการลงทุนด้านเครื่องจักรเครื่องมือที่ลดลงร้อยละ 5.4 และร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

สาขาการก่อสร้าง ลดลงร้อยละ 5.5 ปรับตัวดีขึ้นจากที่ลดลงร้อยละ 17.3 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากการก่อสร้างของภาคเอกชนลดลงจากการก่อสร้างที่อยู่อาศัย อาคารเพื่อการพาณิชย์ และอาคารก่อสร้างอื่น ๆ ลดลง ขณะที่การก่อสร้างโรงงานยังขยายตัวได้ ประกอบกับการก่อสร้างภาครัฐลดลง

สาขาส่งสาริมทรัพย์ ขยายตัวร้อยละ 1.1 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 0.8 ในไตรมาส 1/2567 เป็นผลจากกิจกรรมการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อเป็นที่พักอาศัยและอาคารพาณิชย์ขยายตัวร้อยละ 1.5 ขณะที่กิจกรรมตัวแทน การซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ลดลงร้อยละ 4.4 ปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากความเข้มงวดในการอนุมัติสินเชื่อของสถาบันการเงินและภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ในไตรมาสนี้ รัฐบาลเริ่มดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านภาคอสังหาริมทรัพย์จนถึงสิ้นปี 2567

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2567 เศรษฐกิจไทยในปี 2567 มีแนวโน้มที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างช้า ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและภาคบริการที่เกี่ยวข้อง การขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องของการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน การเพิ่มขึ้นของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐในช่วงครึ่งหลังของปีงบประมาณ 2567 และการกลับมาขยายตัวอย่างช้า ๆ ของการส่งออกสินค้าตามการฟื้นตัวของการค้าโลก อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยยังมีความเสี่ยงและข้อจำกัดที่สำคัญซึ่งอาจทำให้เศรษฐกิจขยายตัวต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ในกรณีฐาน ได้แก่ ภาระหนี้สินภาคครัวเรือนและธุรกิจที่อยู่ในระดับสูง ความเสี่ยงจากความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ และความผันผวนของสถานการณ์เศรษฐกิจและการเงินโลก

ปัจจัยสนับสนุน

1) การฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว สอดคล้องกับ (1) แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดว่าจะกลับเข้าสู่ระดับปกติมากขึ้น สะท้อนจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วง 7 เดือนแรกของปี 2567 มีจำนวนทั้งสิ้น 20.6 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 33.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยพบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวจากประเทศต้นทางส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่นเดียวกับแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยในช่วงไตรมาสที่ 2 รายจ่ายของนักท่องเที่ยวต่างชาติ อยู่ที่เฉลี่ย 40,853 บาทต่อคนต่อทริป สูงขึ้นจากเฉลี่ย 39,625 บาทต่อคนต่อทริปในช่วงไตรมาสแรก ทั้งนี้ คาดว่าในช่วงครึ่งหลังของปี นักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งในเชิงจำนวนและรายรับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องโดยเฉพาะในไตรมาสสุดท้ายซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการเพิ่มขึ้นของเที่ยวบิน แนวโน้มการฟื้นตัวของเส้นทางท่องเที่ยวโลก และการดำเนินมาตรการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มาตรการยกเว้นการตรวจลงตราให้แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวในหลายประเทศ 34 โดยเฉพาะวีซ่าให้นักท่องเที่ยวจากประเทศจีนแบบถาวร ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2567 รวมทั้งมาตรการ Visa on Arrival ที่ให้สิทธิกับนักท่องเที่ยวหลายประเทศมากขึ้น อาทิ อินเดีย และไต้หวัน และ (2) แนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของนักท่องเที่ยวชาวไทย ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวระยะเร่งด่วน (Quick Win) รวมทั้งมาตรการทางภาษีเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวในช่วงนอกฤดูกาลที่จะช่วยสนับสนุนการท่องเที่ยวในเมืองรองมากขึ้น

ทั้งนี้ การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวดังกล่าวส่งผลให้ภาคบริการที่เกี่ยวข้อง อาทิ ภาคการขนส่ง และภาคการค้า มีแนวโน้มขยายตัวได้ดีต่อเนื่อง

2) การขยายตัวในเกณฑ์ดีของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้จ่ายในหมวดบริการและสินค้าไม่คงทน สอดคล้องกับการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคต่อสถานการณ์เศรษฐกิจที่อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยในเดือนกรกฎาคม อยู่ที่ 57.7 เทียบกับ 55.6 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน และสูงกว่า 50.0 เป็นเดือนที่ 19 ติดต่อกัน ขณะเดียวกัน ตลาดแรงงานยังคงอยู่ในเกณฑ์ดี สะท้อนจากการเพิ่มขึ้นของการจ้างงานนอกภาคเกษตร โดยเฉพาะภาคการผลิตและภาคกิจกรรมโรงแรมและการบริการด้านอาหาร รวมทั้งอัตราการว่างงานและสัดส่วนผู้ประกันตนที่ได้รับประโยชน์กรณีว่างงานที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ ประกอบกับแนวโน้ม การเพิ่มขึ้นของรายได้ทั้งรายได้ภาคเกษตรตามการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าเกษตรในพืชผลหลัก และการเพิ่มขึ้นของรายได้นอกภาคเกษตรโดยเฉพาะในภาคการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มฟื้นตัวต่อเนื่อง

3) การเพิ่มขึ้นของขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐในช่วงครึ่งปีหลัง โดยเป็นผลมาจากการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ภายหลังจากพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีผลบังคับใช้ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณโดยเฉพาะรายจ่ายลงทุนเร่งตัวขึ้น โดยในช่วง 9 เดือนแรกของปีงบประมาณ 2567 มีอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรวมที่ร้อยละ 69.5 ของวงเงินงบประมาณทั้งหมด แบ่งเป็น รายจ่ายประจำร้อยละ 78.1 และรายจ่ายลงทุนร้อยละ 36.7 ทั้งนี้ หากรวมงบประมาณในโครงการที่มีการลงนามผูกพันสัญญา (PO) พบว่าอัตราการเบิกจ่ายรายจ่ายลงทุนจะเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 59.4 ของวงเงินงบประมาณทั้งหมด นอกจากนี้ คาดว่าเศรษฐกิจในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปีจะมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงสนับสนุนเพิ่มเติมจากการเบิกจ่าย ภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2568 วงเงิน 3.75 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.8 จากปีงบประมาณก่อนหน้า ภายใต้งบประมาณในกรณีฐานที่กระบวนการจัดทางงบประมาณจะสามารถดำเนินการจัดทำได้ตามกรอบเวลาปกติ

4) การกลับมาขยายตัวอย่างช้า ๆ ของภาคการส่งออกตามการฟื้นตัวของภาคการค้าโลก สอดคล้องกับการฟื้นตัวของดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ทั้งภาคการผลิตและบริการในหลายประเทศ เช่นเดียวกับยอดคำสั่งซื้อในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมหลักที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งแนวโน้มวัฏจักรขาขึ้นของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นสัญญาณสะท้อนถึงทิศทางการเพิ่มขึ้นของยอดขายสินค้าอุตสาหกรรมโดยเฉพาะ ในกลุ่มสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในระยะต่อไป แนวโน้มดังกล่าวคาดว่าจะสนับสนุนให้การส่งออกและการผลิตภาคอุตสาหกรรมของไทยกลับมาขยายตัวได้ดีขึ้นอย่างช้า ๆ และสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาพรวมได้มากขึ้น

ข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยง

1) ภาระหนี้สินครัวเรือนและภาคธุรกิจที่อยู่ในระดับสูงและมาตรฐานสินเชื่อที่มีความเข้มงวดมากขึ้น โดยสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2567 อยู่ที่ร้อยละ 90.8 ทรงตัวจากร้อยละ 90.7 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน แต่ยังคงสูงกว่าร้อยละ 82.7 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ขณะที่คุณภาพสินเชื่อภาคธุรกิจยังคงอยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยสัดส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans: NPLs) และสัดส่วนสินเชื่อจัดชั้นพิเศษ

(Special Mention Loans: SMLs) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่อสินเชื่อรวมในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2567 ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 7.5 และร้อยละ 12.0 และสูงกว่าร้อยละ 4.7 และร้อยละ 3.1 ในไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ ภายใต้คุณภาพสินเชื่อที่ลดลงส่งผลให้สถาบันการเงินเพิ่มความระมัดระวังในการให้สินเชื่อกับธุรกิจมากขึ้น อาทิ การเพิ่มเงื่อนไขประกอบสัญญาเงินกู้ การเพิ่มหลักทรัพย์ค้ำประกัน เมื่อรวมกับภาระดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้การขยายตัวของสินเชื่อชะลอตัวลง โดยมูลค่าสินเชื่อภาคเอกชนในไตรมาสที่ 2 ปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 1.00 ชะลอลงจากร้อยละ 1.46 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยเฉพาะอย่างสินเชื่อครัวเรือนที่ขยายตัวร้อยละ 1.15 ลดลงจากร้อยละ 1.99 ในไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งถือเป็นอัตราการขยายตัวต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดต่อการขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ รวมทั้งก่อให้เกิดความเสี่ยง ที่จะทำให้ผู้ประกอบการและครัวเรือนที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบได้จำเป็นต้องพึ่งพาแหล่งเงินกู้นอกระบบธนาคารเพื่อช่วยเหลือด้านสภาพคล่อง

2) ผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศอย่างต่อเนื่องจนส่งผลกระทบต่อผลผลิตสินค้าเกษตรและความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาอุทกภัย เนื่องจากประเทศไทยมีแนวโน้มเข้าสู่ภาวะลานีญาในช่วงที่เหลือของปี ส่งผลให้มีความเสี่ยงที่จะเผชิญภาวะฝนตกหนักผิดปกติ จนนำไปสู่ปัญหาอุทกภัยในหลายพื้นที่เสี่ยงในช่วงครึ่งหลังของปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพื้นที่เกษตรกรรม และทำให้ผลผลิตทางการเกษตรมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง ขณะที่ปริมาณน้ำในอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่ทั่วประเทศอยู่ในระดับสูงกว่าปีก่อน ซึ่งหากระดับน้ำกักเก็บในเขื่อนสำคัญ ๆ เพิ่มขึ้นสูงจะเป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการน้ำในช่วงปลายฤดูฝนหากมีปริมาณฝนตกมากกว่าที่คาดการณ์

3) ความเสี่ยงจากความผันผวนของระบบเศรษฐกิจและการเงินโลก ที่อาจทำให้เศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลกขยายตัวต่ำกว่าที่คาดไว้ในกรณีฐาน โดยมีเงื่อนไขความเสี่ยงที่ต้องติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด ประกอบด้วย (1) ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะสถานการณ์ความขัดแย้งในตะวันออกกลาง ประกอบกับความยืดหยุ่นของความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครน ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อห่วงโซ่อุปทานโลกและเศรษฐกิจโลกในภาพรวม รวมทั้งความผันผวนในตลาดการเงินโลกจากความกังวลของนักลงทุนในตลาดเงินโลก รวมทั้งระดับราคาพลังงาน ราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และต้นทุนการขนส่งโลจิสติกส์ (2) การเริ่มปรับทิศทางนโยบายการเงินของประเทศเศรษฐกิจหลัก ภายหลังจากที่ธนาคารกลางคงอัตราดอกเบี้ยไว้ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของตลาดการเงินโลก รวมทั้งอัตราแลกเปลี่ยนในหลายประเทศโดยเฉพาะประเทศเศรษฐกิจตลาดเกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศที่ธนาคารกลางยังจำเป็นต้องคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ในระดับสูงเพื่อรักษาเสถียรภาพค่าเงินและเพื่อลดแรงกดดันเงินเฟ้อที่ยังสูง (3) การชะลอตัวมากกว่าที่คาดของเศรษฐกิจจีน อันเนื่องมาจากการลงทุนภายในประเทศที่อยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะการลงทุนในภาคอสังหาริมทรัพย์เนื่องจากปัญหานี้สินประกอบกับแนวโน้มการชะลอตัวของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศท่ามกลางภาวะเงินฝืดและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ลดลง ขณะที่ตลาดแรงงานยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ และ (4) ทิศทางการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจและการค้าของหลายประเทศสำคัญที่ยังคงไม่แน่นอน โดยเฉพาะผลการเลือกตั้งรัฐบาลใหม่ของสหรัฐฯ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินนโยบายกีดกันทางการค้าและการลงทุนในระยะต่อไป

ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567

แนวโน้มในปี 2567 เป็นปีที่เต็มไปด้วยความท้าทายจากปัจจัยเสี่ยงที่ถาโถมเข้ามามากมายทั้งในและนอกประเทศ ปัจจัยในประเทศ อาทิ ปัญหาเงินเฟ้อต่ำ ปัญหาหนี้ครัวเรือน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยของต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ตลาดที่อยู่อาศัยเติบโตช้า เนื่องมาจากอัตราดอกเบี้ยสูง และปัญหา Reject Rate หรือการปฏิเสธสินเชื่อของสถาบันการเงิน ส่วนปัจจัยจากต่างประเทศ มาจากเศรษฐกิจและการค้าโลกมีความไม่แน่นอนสูงจากภาวะสงครามที่เกิดขึ้นอยู่ในหลายพื้นที่ ตลาดการเงินทั่วโลกมีความผันผวนมากขึ้นจากผลกระทบของอัตราดอกเบี้ยสูง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อเศรษฐกิจ รวมถึงภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

อย่างไรก็ดี ในปี 2567 มองเห็นถึงแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องจากการลงทุนเอกชนที่ขยายตัว และการบริโภคภาคเอกชนเติบโตจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว รวมถึงนโยบายภาครัฐที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าครองชีพ และกระตุ้นการใช้จ่าย ผ่านโครงการ Easy E-Receipt

ตลาดอาคารสำนักงาน ปี 2567

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในตลาดอาคารสำนักงาน หลังวิกฤติโควิด-19 มีความเคลื่อนไหวอย่างคึกคักจากการที่ภาคธุรกิจกลับมาดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ แม้ธุรกิจบางส่วนปรับกลยุทธ์ให้ทำงานไฮบริด สามารถ Work from Home หรือ Work from Everywhere แต่ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับ Work from Office แน่ใจว่าทำให้พื้นที่อาคารสำนักงานมีดีมานด์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะย่านใจกลางเมือง ซึ่งไม่เพียงเป็นที่ต้องการของบรรดาบิ๊กคอร์ปเมืองไทยแต่รวมถึง “บริษัทข้ามชาติ” มุ่งหน้าปักหมุดเมืองไทยเพื่อขยายตลาดในภูมิภาคนี้ ส่งผลตลาดอาคารสำนักงานแข่งขันรุนแรง

ไนท์แฟรงค์ ประเทศไทย ระบุว่า สำนักงานย่านศูนย์กลางธุรกิจ หรือ CBD (Central Business District) มีการแข่งขันสูง เนื่องจากอุปทาน “อาคารใหม่” ใช้กลยุทธ์ราคาเช่าที่ดึงดูดใจผู้เช่า ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้เช่าในการต่ออายุสัญญาเช่า หรือ การย้ายที่ตั้งสำนักงานไปยังอาคารใหม่ โดยเฉพาะอาคารสำนักงานใหม่ที่เพิ่ง เปิดตัว หนึ่งในนั้น คือ ไรมอน แลนด์ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ชัวรีและอัลตร้าลักซ์ชัวรี ได้เปิดตัวโครงการ OCC (One City Centre) ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Reimagine Your World” เป็นอาคารสำนักงานที่สูงที่สุดในไทย ด้วยความสูง 275.76 เมตร ติดบีทีเอสเฟลิซิตี ปัจจุบันมีอัตราเช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน 70% ค่าเช่าเฉลี่ย 1,500 บาทต่อตารางเมตร โดยผู้เช่าเริ่มย้ายเข้าพื้นที่แล้วหลายราย

สำหรับผู้เช่าส่วนใหญ่เป็นบริษัทข้ามชาติ มีหลากหลายธุรกิจ เช่น ที่ปรึกษาระดับโลก ธนาคารระดับโลก บริษัทเทคโนโลยีด้านการท่องเที่ยวระดับโลก กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศญี่ปุ่น ล่าสาด ลอว์ตัน เอเชีย อินชัวร์นส์ โบรเกอร์ ซึ่งดำเนินธุรกิจ ในประเทศไทยมาแล้วกว่า 25 ปี ได้เช่าพื้นที่สำนักงานบนชั้น 20 เพื่อเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่แห่งใหม่

ปัญญา เจนกิจวัฒนาเลิศ กรรมการบริหาร หัวหน้าแผนกอาคารสำนักงาน ไนท์แฟรงค์ ประเทศไทย กล่าวว่า ขณะนี้ตลาดอาคารสำนักงานแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อช่วงชิงลูกค้าเข้ามาเช่าพื้นที่ ก่อนที่ “วัน แบงค็อก” โครงการอสังหาริมทรัพย์ครบวงจรมูลค่า 1.2 แสนล้านบาท ของ เจ้าสัวเจริญ สิริวัฒนภักดี ซึ่งพัฒนาโดยกิจการร่วมทุนระหว่าง บริษัท ทีซีซี แอสเซ็ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ โฮลดิ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด จะเปิดโครงการเต็มรูปแบบช่วงปลายปีนี้

วัน แบงค็อก ที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ย่านพระราม 4 จะเป็นแลนด์มาร์กแห่งใหม่ของกรุงเทพฯ ด้วยจุดขาย "ความยั่งยืน" ซึ่งเป็นเทรนด์ที่ผู้เช่าโดยเฉพาะบริษัทต่างชาติให้ความสำคัญ นอกเหนือจากอาคารสำนักงาน มาตรฐานสากล ออกแบบรองรับการใช้งาน สะดวก ปลอดภัย มีเทคโนโลยีทันสมัย และส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของผู้เช่า

แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม สำนักงานให้เช่าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ปี 2566-2568

ธุรกิจสำนักงานให้เช่าปี 2566-2568 มีแนวโน้มปรับตัวขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจหลังวิกฤติ COVID-19 คลี่คลาย ทำให้ภาคธุรกิจเพิ่มการจ้างงานจึงมีความต้องการพื้นที่สำนักงานต่อเนื่อง โดยพื้นที่สำนักงานใหม่ มีแนวโน้มเข้าสู่ตลาดไม่น้อยกว่า 8.5 แสนตารางเมตร มากกว่าการเพิ่มขึ้นของอุปสงค์การเช่าพื้นที่ซึ่งมีปัจจัย บันทอนบางส่วนจากการทำงานแบบ Hybrid working ส่งผลให้อัตราการเช่าพื้นที่มีทิศทางปรับลดสู่ระดับต่ำสุดในรอบ 16 ปี ด้านค่าเช่าเฉลี่ยมีแนวโน้มทรงตัวถึงปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยสำหรับอาคารสำนักงานที่สร้างเสร็จใหม่ในพื้นที่ CBD และพื้นที่ Grade A ใน Non-CBD ซึ่งยังเป็นที่ต้องการของภาคธุรกิจ แต่ในพื้นที่อื่นมีแนวโน้มทรงตัวถึงปรับลดลง

ประเด็นท้าทายที่ธุรกิจต้องเร่งปรับตัว ได้แก่ (1) การบริหารจัดการพื้นที่ในช่วงหลัง COVID-19 ซึ่งองค์กรบางแห่งอาจใช้รูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Working ที่ทำให้พื้นที่อาคารสามารถรองรับกิจกรรมการทำงานที่อาจแตกต่างกันในแต่ละช่วงของวัน (2) การแข่งขันของธุรกิจมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น จากแผนการลงทุนโครงการอาคารสำนักงานที่เพิ่มขึ้นถึง 1.3 เท่าในช่วงปี 2566-2568 ขณะที่อุปสงค์การเช่าพื้นที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทำให้การปรับขึ้นค่าเช่าทำได้จำกัด และ (3) อาคารสำนักงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอาคารเขียวจะเป็นที่ต้องการมากขึ้น สำหรับผู้เช่าที่กำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะบริษัทข้ามชาติ

คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)

1. บริษัท เอ็น.ซี.ซี. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ ดิเวลลอปเม้นท์ จำกัด

บริหารพื้นที่ ดังนี้

- ศูนย์ประชุมฯ สิริกิติ์ พื้นที่ 65,000 ตร.ม. (CBD)
- ศูนย์ประชุม ฯ 60 ปี ม. สงขลานครินทร์ หาดใหญ่ พื้นที่ 15,000 ตร.ม.
- ศูนย์ประชุมอุทยานวิทยาศาสตร์ประเทศไทย ปทุมธานี พื้นที่กว่า 30,000 ตร.ม.
- ศูนย์ประชุมอเนกประสงค์กาญจนาภิเษก ม.ขอนแก่น พื้นที่ 21,160 ตร.ม.

2. บริษัท ทีซีซี กรุ๊ป (ทีซีซี แลนด์ คอมเมอร์เชียล)

- บริหารพื้นที่สำนักงานให้เช่าบนใจกลางย่านธุรกิจ (CBD) ของกรุงเทพมหานคร มีพื้นที่รวมกว่า 1,500,000 ตร.ม.
- บริหารพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย
- ศูนย์การค้า IT: Phunthip Plaza, Asia Tique The River Front

3. อิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมนเนจเม้นท์ จำกัด

- บริหารศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี พื้นที่ 140,000 ตร.ม.

4. บริษัท ไบเทคแมนเนจเม้นท์ จำกัด

- บริหารพื้นที่ไบเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม.

5. บริษัท บางกอกแลนด์ จำกัด (มหาชน)

- ก่อสร้างศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี พื้นที่ 140,000 ตร.ม.

6. กลุ่มบริษัทग्रิษฐ์บุรี

- ไบเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม.
- ศูนย์การค้าเอ็มควอเทียร์

7. บริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด

- โครงการก่อสร้างสนามบินสุวรรณภูมิ
- โครงการรถไฟฟ้าบีทีเอส ระยะทาง 23.5 ก.ม.
- โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าทางคู่ ช่วงหัวหมาก และบ้านภาชี-ลพบุรี ของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย
- โครงการก่อสร้างท่อร้อยสายไฟฟ้าใต้ดินของสถานีย่อย ลาดพร้าว – วิภาวดี ของการไฟฟ้านครหลวง
- โครงการเหมืองแม่เมาะ
- โครงการสะพานพระราม 5
- โครงการรถไฟ ความเร็วสูงใต้หวัน ระยะทาง 27.3 ก.ม.

8. บริษัท ซีโน-ไทย เอ็นจีเนียริงแอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด

- สนามบินอู่ตะเภา พื้นที่ 6,500 ไร่
- การก่อสร้างทางรถไฟฟ้า BTS สายสีม่วง บางใหญ่-บางซื่อ/BTS ส่วนต่อขยายสายสีลม สายธนบุรี และสายตากสิน-เพชรเกษม กับโครงสร้างต่างๆ อาทิ สะพานและราง
- แอร์พอร์ตลิงก์ ระยะทาง 28.5 กิโลเมตร
- อาคารศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 2 ดินแดง
- อาคารศูนย์ราชการกรุงเทพฯ
- อาคารการกีฬาแห่งประเทศไทย
- อาคารสัปปายะสภาสถาน

คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก)

1. เซ็นทรัลแจ้งวัฒนะ

- พื้นที่ 160,000 ตร.ม.
- พื้นที่ค้าปลีก 50,000 ตร.ม.

2. IT Square

- พื้นที่ 120,000 ตร.ม.
- พื้นที่ค้าปลีก 35,000 ตร.ม.

3. Big C, Lotus, Macro

- พื้นที่ 15,000 ตร.ม.

4. PTT Life Station

- พื้นที่ 3,000 ตร.ม.
- พื้นที่ค้าปลีก 2,000 ตร.ม.

5. Charn At The Avenue Chaengwattana

- พื้นที่ 36,000 ตร.ม.
- พื้นที่ค้าปลีก 20,000 ตร.ม.

คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจบริหารจัดการพื้นที่/ตลาดนัด)

1. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) หรือ CPN
2. บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
3. บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือ CPALL
4. บริษัท แกรนด์ คาแนล แลนด์ จำกัด (มหาชน)
(บริหารจัดการ “จ๊อดแฟร์” ตลาดนัดกลางคืน)

3.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Social Component : S)

กระทรวงสาธารณสุข เผยในปี 2568 ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเต็มตัว มีผู้สูงอายุ 14 ล้านกว่าคน ผลสำรวจล่าสุด มีผู้สูงอายุกว่า 1 ล้านคนที่สุขภาพไม่ดี นอนติดเตียง ต้องพึ่งคนอื่นดูแล ชี้นำโน้มน้าวผู้สูงอายุ อยู่ลำพังไว้ลูกหลานดูแลเพิ่มขึ้น

นายแพทย์ณรงค์ สหเมธาพัฒน์ ปลัดกระทรวงสาธารณสุข กล่าวว่า ขณะนี้ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ขณะนี้ประเทศไทยมีประชากรทั้งหมด 64.5 ล้านคน ในจำนวนนี้เป็นผู้สูงอายุอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 9.4 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ของประชากร โดยเพิ่มขึ้นปีละประมาณ 5 แสนคน คาดว่าภายในปี 2568 ไทยก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) จำนวนผู้สูงอายุจะมีประมาณ 14.4 ล้านคน หรือเพิ่มขึ้นเกินร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด กล่าวคือจะมีผู้สูงอายุ 1 คน ในประชากรทุก ๆ 5 คน

3.1.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T)

1) นวัตกรรมที่อยู่อาศัย

เอสซีจี ส่งมอบนวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัยที่สร้างสรรค์ ไขว่ตัวในงานสถาปนิก SCG Smart Living นำเทคโนโลยีเสริมนวัตกรรมวัสดุก่อสร้าง ตอบโจทย์คุณภาพชีวิตที่ดีอยู่อาศัย และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี พร้อมทั้งลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิด “SCG Forward into Future Living: Sustaining Space and Technology” ต่อยอดผู้นำโซลูชันเพื่อการอยู่อาศัยที่ดีกว่า ประหยัดพลังงาน รักโลก ควบคู่การลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม เปิดตัวแบรนด์ใหม่ ONNEX by SCG Smart Living รวมนวัตกรรมเพื่อบ้านและอาคารที่ก่อสร้างไว้ที่เดียว ขณะที่ COTTO ภายใต้ SCG Decor แนวคิด “Reform the new Sustainability, made by you” พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยให้สวยงามและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นายวิชระชัย คุณาวัฒนา Head of Smart System Solution ธุรกิจเอสซีจี สمارท์ลิฟวิง กล่าวว่า เมื่อเอ่ยถึงเอสซีจี คนจะนึกถึงวัสดุต่างๆในการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งปัจจุบันเอสซีจีได้พัฒนาและต่อยอดงานที่ไม่ใช่แค่เพียงวัสดุก่อสร้าง แต่ขยายขอบข่ายไปถึงนวัตกรรมที่ทำให้คุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยดีขึ้น ทั้งเรื่องของพื้นที่ (Space) เทคโนโลยีอัจฉริยะ (Smart Technology) รวมไปถึงความยั่งยืน (Sustainability) และในปีนี้ได้มีการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ ONNEX by SCG Smart Living ที่ต่อไปจะได้ยินชื่อบRANDนี้มากขึ้นเรื่อยๆ เพราะเป็นแบรนด์ที่รวมนวัตกรรมเพื่อบ้านและอาคารที่ตอบโจทย์ใน 4 เรื่องหลัก ได้แก่

1. การประหยัดพลังงาน โดย ONNEX Solar Roof Solutions ที่ช่วยประหยัดค่าไฟสูงสุดถึง 60% ซึ่งให้บริการครบวงจร ตั้งแต่การสำรวจพื้นที่ การออกแบบ การติดตั้งด้วยเทคโนโลยี Solar Fix สิทธิบัตรเฉพาะ เอสซีจี ที่ทำให้ลูกค้ามั่นใจเรื่องความปลอดภัย และยังแก้ปัญหาหลังคารั่ว พร้อมการรับประกันถึง 25 ปี และบริการหลังการขาย

2. แก้ไขปัญหาคุณภาพอากาศ โดย ONNEX Active Air Quality ที่เป็นนวัตกรรมการเติมอากาศดี ที่มีระบบการกรองถึง 6 ชั้น เพื่อบดลื้อฝุ่นและเชื้อโรค เพิ่มออกซิเจนในบ้าน และยังมี ONNEX Active Air Flow แก้ไขปัญหามันร้อนอบอ้าว ด้วยระบบถ่ายเทและระบายอากาศ ช่วยให้บ้านเย็นลง 2-5 องศาเซลเซียส

3. ความปลอดภัยภายในบ้าน DoCare (Smart Home Solution for Seniors) เพิ่มคุณภาพการดูแลผู้สูงอายุ ด้วยนวัตกรรมเรดาร์ตรวจจับการล้ม เฝ้าระวังและแจ้งเตือนเหตุฉุกเฉิน แจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุไปที่ครอบครัว และยังมีอุปกรณ์ขอความช่วยเหลือด้วยเสียงอุปกรณ์ช่วยติดตามสุขภาพประจำบ้าน

4. แอปพลิเคชัน ที่ช่วยดูแลงานหลังบ้าน เช่น โซล่าเซลล์วันนี้ผลิตไฟได้เท่าไร

นายวิชระชัย กล่าวว่า ทั้งนี้ นวัตกรรมในบ้านด้วยโซลูชันที่ตอบโจทย์ทุกกลุ่มผู้ใช้งาน ทั้งเจ้าของบ้าน โครงการ อาคารทุกประเภท ห้างสรรพสินค้า รวมไปถึงโรงงาน มีแนวโน้มการเติบโตและมีความต้องการของตลาดเพิ่มมากขึ้นในทุกๆปี

2) เมืองอัจฉริยะ (Smart City)

เมืองอัจฉริยะ หมายความว่า เมืองที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย และชาญฉลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการและการบริหารจัดการเมือง ลดค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรของเมืองและประชากรเป้าหมาย โดยเน้นการออกแบบที่ดี และการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจและภาคประชาชนในการพัฒนาเมือง ภายใต้แนวคิดการพัฒนา เมืองน่าอยู่ เมืองทันสมัย ให้ประชาชนในเมืองมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขอย่างยั่งยืน



ลักษณะของการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ 7 ด้าน

1. สิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ (Smart Environment) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และติดตามเป้าหมาย สิ่งแวดล้อมและสภาวะแวดล้อมอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดการน้ำ การดูแลสภาพอากาศ การเฝ้าระวังภัยพิบัติตลอดจนเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
2. การเดินทางและขนส่งอัจฉริยะ (Smart Mobility) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มความสะดวกประสิทธิภาพ และความปลอดภัยในการเดินทางและขนส่ง และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
3. การดำรงชีวิตอัจฉริยะ (Smart Living) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิต เช่น การบริการด้านสุขภาพให้ประชาชนมีสุขภาพและสภาวะที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่สังคมสูงอายุ การเพิ่มความปลอดภัยของประชาชนด้วยการเฝ้าระวังภัยจากอาชญากรรม ไปจนถึงการส่งเสริมให้เกิดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการดำรงชีวิตที่เหมาะสม
4. พลเมืองอัจฉริยะ (Smart People) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นพัฒนาพลเมืองให้มีความรู้และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและการดำรงชีวิต สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ในระบบ รวมถึงการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันด้วยความหลากหลายทางสังคม
5. พลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของเมืองหรือใช้พลังงานทางเลือกอันเป็นพลังงานสะอาด (Renewable Energy) เช่น เชื้อเพลิงชีวมวลไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน และไฟฟ้าจากพลังงานอื่น ๆ เป็นต้น
6. เศรษฐกิจอัจฉริยะ (Smart Economy) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ สร้างให้เกิดความเชื่อมโยงและความร่วมมือทางธุรกิจ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนธุรกิจ (เช่น เมืองเกษตรอัจฉริยะ เมืองท่องเที่ยวอัจฉริยะ เป็นต้น)
7. การบริหารภาครัฐอัจฉริยะ (Smart Governance) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นพัฒนาระบบบริการเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการภาครัฐสะดวก รวดเร็ว เพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการเปิดให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลทำให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้

3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Mega Trends)

3.1) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งเป็นยุคของการต่อยอดและผสมผสานเทคโนโลยีที่มีขอบเขต แตกต่างกันเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างพลิกผัน อาทิ การผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าด้วยกันกับเทคโนโลยีชีวภาพ และกายภาพ โดยการปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุคนี้นี้ ส่งผลให้เกิดการเร่งความเร็วและความครอบคลุมของการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และแตกต่างไปจากวิถีการดำเนินชีวิต และการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเดิม อาทิ การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการกำหนดทิศทาง ธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเฉพาะเจาะจง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน ในภาคการศึกษา หรือแม้กระทั่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพ การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

แนวโน้มความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของประเทศ ประกอบด้วย (1) การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (Platform Economy) และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับ การจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจภาคบริการ อาทิ การคมนาคมและโลจิสติกส์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และที่พักอาศัย รวมถึงการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการรายย่อย ประชากรในพื้นที่ห่างไกล และการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าเดิม (2) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) จะช่วยยกระดับผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เชิงลึกที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การดำเนินนโยบายสาธารณะ การทำการตลาด หรือการพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองช่องว่างทางการตลาดเกิดการพลิกโฉม ทั้งนี้ การพัฒนาและใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีมาตรฐานการจัดเก็บและเชื่อมโยงฐานข้อมูลผ่านเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ อาทิ อินเทอร์เน็ต (Internet of Things) และบล็อกเชน (Blockchain) และ (3) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Automation & Robotics) ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการผลิต ภาคการเกษตร และภาคบริการ

3.2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลก จะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยองค์การสหประชาชาติคาดการณ์ว่าประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป จะเพิ่มขึ้นเฉลี่ยกว่าร้อยละ 120 จนมีจำนวนรวมถึง 1.5 พันล้านคน ภายในปี 2593 และส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศ โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีจำนวนผู้สูงอายุมากที่สุดในโลกในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มที่ประชากรผู้สูงอายุจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกราว 312 ล้านคน จนคาดว่าจะมีจำนวนผู้สูงอายุรวมกว่า 573 ล้านคน ภายในระยะเวลา 30 ปีข้างหน้า ประเทศไทย คาดว่าจะกลายเป็น 1 ใน 10 ประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นมากที่สุดในโลก โดยประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 17.2 ภายในปี 2593 ทั้งนี้ ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยมาตั้งแต่ปี 2548 (มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด) และคาดการณ์ว่าจะกลายเป็น “สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์” (Complete-aged Society) ภายในปี 2566 เนื่องจากมีประชากรสูงวัยประมาณร้อยละ 20.1 ซึ่งจะส่งผลให้ไทยกลายเป็นประเทศสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แห่งแรกในภูมิภาคต่อจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ ในขณะที่ไทยยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศรายได้สูงดังเช่นประเทศดังกล่าว

3.3) การดูแลสุขภาพและการรักษาพยาบาล แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลกที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในระยะ 10 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 2 แนวโน้มหลัก ที่จะส่งผลต่อการกำหนดทิศทาง การพัฒนาของหลายประเทศในโลกรวมถึงไทย ดังนี้ (1) พฤติกรรมในการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน พฤติกรรมการใช้ชีวิตในสังคมเมืองสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การบริโภคอาหารที่มีสารปรุงแต่งและมีไขมันสูง ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การสูบบุหรี่ และขาดการออกกำลังกาย ตลอดจนการเผชิญกับมลพิษที่เพิ่มขึ้นตามการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ได้ก่อให้เกิดเป็นปัญหาสุขภาพทางกาย ในขณะที่ระดับความเครียดในการทำงานและการใช้ชีวิตที่เพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับความตื่นกลัวจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้สร้างความวิตกกังวลและนำมาสู่การเพิ่มขึ้นของปัญหาสุขภาพจิต ทำให้ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาประชากรทั่วโลก มีอัตราการป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง อาทิ โรคหัวใจ มะเร็ง เบาหวาน และโรคซึมเศร้า เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีสถิติผู้เสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังเป็นจำนวนถึง 41 ล้านคนต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 71 ของการเสียชีวิตทั้งหมดทั่วโลก ซึ่งเป็นโรคที่รักษายาก มีค่าใช้จ่ายในการรักษาสูง และหากไม่มีการจัดการที่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาระต่อสถานะทางการเงินของผู้ป่วยและเป็นภาระทางการคลังของประเทศในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ในอีกมิติหนึ่งพบว่ากระแสความตระหนักในการดูแล

สุขภาพในเชิงป้องกัน (Preventive Care) มีแนวโน้มเด่นชัดขึ้นทั่วโลก ซึ่งเป็นผลให้ความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงอุปกรณ์และบริการการดูแลสุขภาพเพิ่มสูงขึ้นในทิศทางเดียวกันในอนาคต อาทิ ยอดขายสินค้า Smartwatch ทั่วโลก ในครึ่งปีแรกของปี 2563 มีอัตราการเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 20 จากปี 2562 และอาจส่งผลให้อุปสงค์ที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม ความตื่นตัวในการป้องกันโรคติดต่อที่สืบเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็จะเป็นแรงกดดันให้ผู้ประกอบการด้านบริการสุขภาพและการท่องเที่ยวต้องยกระดับมาตรฐานด้านความสะอาดและสุขอนามัยในการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (2) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการรักษาพยาบาล เทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้าและความต้องการในการรักษาพยาบาลที่เพิ่มสูงขึ้น ได้กระตุ้นให้เกิดการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการสาธารณสุข อาทิ การตรวจวินิจฉัยและเฝ้าระวังสุขภาพผ่านโทรศัพท์มือถือ แอปพลิเคชัน และอุปกรณ์ สำหรับสวมใส่ที่มีเซ็นเซอร์หรือเทคโนโลยีตรวจวัดสุขภาพ (Wearable Health Monitoring Devices) เช่น การวัดความดัน วัดระดับน้ำตาลในเลือด และคลื่นไฟฟ้าหัวใจ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้เกิดการสื่อสาร ผ่านระบบออนไลน์ระหว่างบุคลากรทางการแพทย์หรือระหว่างผู้ป่วยและแพทย์ที่แพร่หลาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีโอกาที่จะพัฒนาไปเป็นความปกติใหม่ (New Normal) ของการให้บริการด้านสุขภาพ ในขณะเดียวกัน การนำระบบจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) มาใช้ร่วมกับ Machine Learning และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence AI) ในการจัดการข้อมูลในเชิงชีวสารสนเทศ (Bioinformatics) จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสาธารณสุข และช่วยให้การติดตามข้อมูลทั้งเพื่อการบริหารจัดการ คลังยา วัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์และการควบคุมโรคระบาดมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ความก้าวหน้าของการวิจัยในด้านพันธุกรรม (Genetic) และจีโนมิกส์ (Genomics) ยังส่งผลให้เกิดการรักษาพยาบาลที่เฉพาะเจาะจง และสามารถพัฒนาหรือยกระดับสู่บริการขั้นสูง ซึ่งเป็นโอกาสใหม่ทางธุรกิจสำหรับอุตสาหกรรม การแพทย์ได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

3.4) การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ในหลายมิติ ทั้งความสะดวกรวดเร็วด้านการคมนาคมขนส่ง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะและการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้พื้นที่ส่วนใหญ่ของโลกมีการย้ายถิ่นฐานของประชากร เข้ามาอาศัยและดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในเขตเมือง และมีการขยายตัวของเมืองที่รวดเร็วมากขึ้น โดยประชากรกว่าครึ่งหนึ่งของโลกอาศัยอยู่ในเขตเมืองตั้งแต่ปี 2551 และจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 70 ภายในปี 2593 โดยพบว่า ภูมิภาคแอฟริกา เอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความเป็นเมืองเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในระยะที่ผ่านมา เนื่องจากความเป็นเมืองมีส่วนในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งเห็นได้จากสัดส่วนขนาดทางเศรษฐกิจ (GDP) ของเมืองทั่วโลกคิดเป็นร้อยละ 85 ของเศรษฐกิจโลก อันเป็นผลจากข้อได้เปรียบของความเป็นเมืองผ่านการรวมกลุ่มของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Agglomeration Forces) โดยเฉพาะในภาคบริการและภาคการผลิต และการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) จากการลงทุน ในโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค เช่น ท่าอากาศยาน โครงข่ายรถไฟฟ้าในเขตเมือง และสถานีรถไฟ ความเร็วสูง เป็นต้น รวมถึงยังเอื้อประโยชน์ต่อระบบการศึกษาและสาธารณสุขที่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมีแนวโน้มที่จะเกิดรวดเร็วและรุนแรงขึ้นจากที่คาดการณ์ไว้เดิม โดยใน พ.ศ. 2550 มีการคาดการณ์ว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกจะเพิ่มขึ้น 1.5 ถึง 5.1 องศาเซลเซียส ภายในปี 2643 เมื่อเทียบกับระดับอุณหภูมิก่อนยุคอุตสาหกรรม (Preindustrial Level) แต่การคาดการณ์เมื่อ พ.ศ. 2561 ระบุว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกอาจเพิ่มขึ้นถึง 1.5 องศาเซลเซียส เร็วขึ้น

เป็นภายใน พ.ศ. 2573 - 2595 ซึ่งอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดคลื่นความร้อนในพื้นที่ส่วนใหญ่ที่มนุษย์ตั้งถิ่นฐานอยู่ และในบางพื้นที่ที่จะมีโอกาสที่ภัยแล้งและภาวะฝนทิ้งช่วงจะเกิดขึ้น ในขณะที่หลายภูมิภาคอาจเผชิญกับความถี่ของการเกิดพายุที่บ่อยและรุนแรงขึ้นตามสภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่

3.6) พลังงานหมุนเวียนและยานยนต์ไฟฟ้า กระแสความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบความร่วมมือระหว่างประเทศในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แบตเตอรี่ ได้สร้างแรงกดดันให้เกิดการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในสาขาการผลิตที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงสุด 2 อันดับแรก ได้แก่ สาขาพลังงาน และสาขาการคมนาคมขนส่ง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการผลิตไฟฟ้า จากพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) รวมทั้งมีการคิดค้นการพัฒนายานยนต์สมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ หรือเซลล์เชื้อเพลิงไฮโดรเจน (Hydrogen Fuel Cell) เพื่อตอบสนองความต้องการผลิตไฟฟ้าจากพลังงาน ทางเลือกและการใช้งานยานยนต์สมัยใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วโลก โดยในปี 2562 ต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือก ประกอบด้วย พลังงานชีวภาพ พลังงานความร้อนใต้พิภพ พลังงานน้ำ พลังงานแสงอาทิตย์ และพลังงานลม มีแนวโน้มลดต่ำลงอยู่ในระดับที่เทียบเท่าหรือต่ำกว่าต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล และคาดว่าพลังงานหมุนเวียนจะมีต้นทุนรวม (ต้นทุนทางการเงินรวมกับต้นทุนภายนอก) ลดลงต่ำกว่าต้นทุนการผลิตแบบดั้งเดิมภายในปี 2570

3.7) การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางสังคม ในยุคสมัยที่มีการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมีความซับซ้อนจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบกับบริบททางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศและสังคมที่มีความเฉพาะตัวในแต่ละยุค (Individualization) ได้ส่งผลกระทบให้อุปนิสัย ทัศนคติ และพฤติกรรม การดำรงชีวิตของประชากรในแต่ละรุ่นมีการปรับเปลี่ยนที่แตกต่างกันออกไป โดยกลุ่มประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) ที่มีการเกิดอยู่ในช่วง พ.ศ. 2523 - 2543 ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมีบทบาทที่โดดเด่นในการนำสังคม ทั้งจากจำนวนสัดส่วนที่จะมีมากที่สุด ทั้งในวัยแรงงานและวัยเจริญพันธุ์โดยประชากรกลุ่มนี้มักมีพฤติกรรม รูปแบบการใช้ชีวิตและการให้คุณค่าด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสังคมยุคเก่า ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่ดีขึ้นกว่าคนรุ่นก่อน และมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ชอบเข้าสังคมทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ตลอดจนมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีที่สามารถสร้างความปรองดองหรือปรับตัว เปิดกว้างและยืดหยุ่นสูงในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นกลุ่มประชากรที่เน้นความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว (Work - life Balance) นอกจากนี้ ด้วยความที่เติบโตมากับเทคโนโลยี จึงทำให้มีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยี และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การติดตามข้อมูลข่าวสาร การทำงาน/เรียนออนไลน์ ไปจนถึงการซื้อของด้วยลักษณะนิสัยของประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) ที่ต้องการค้นหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตดังกล่าว จะส่งผลให้มีอัตราการย้ายถิ่นและการย้ายงานสูงขึ้น ในขณะเดียวกันอัตราการเกิดจะน้อยลง เนื่องจากประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) มีแนวโน้มแต่งงานช้าและชะลอการมีบุตร

7 Mega Trends การบริหารองค์กรธุรกิจ ในทิศทางระดับโลก

(1) Clear and compelling generative AI strategy “to be an industry leader in five years, you need a clear and compelling generative AI strategy today.” เพื่อการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมภายใน 5 ปี ในวันนี้คุณจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การใช้ Generative AI ที่ชัดเจนและน่าสนใจ แม้เทคโนโลยี AI จะเกิดขึ้นและบูรณาการเข้ากับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ มากกว่าทศวรรษแล้ว แต่ ณ วันนี้ความล้าหน้าของมัน นับวันยิ่งเพิ่มสูงแบบทวีคูณ ในฐานะผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จึงมีภารกิจที่จำเป็นต้องวางกลยุทธ์ในการใช้งานที่แตกต่างออกไป และสามารถสื่อสารให้มีการใช้งานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ธุรกิจ ยืนในตำแหน่งผู้นำในอุตสาหกรรมให้ได้ ภายใน 5 ปี ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงของยุคเทคโนโลยีในครั้งถัดไป

(2) Developing and nurturing skills การพัฒนาและบ่มเพาะทักษะด้านสัมผัสแห่งความเป็นมนุษย์ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการสื่อสาร การแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล การวางกลยุทธ์ระดับสูง และการเป็นผู้นำทางความคิดจะกลับมาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญมากขึ้นอีกครั้ง เพื่อคืนสมดุลให้แก่การบริหารธุรกิจ ที่มีทิศทางการขับเคลื่อนด้วยการใช้เทคโนโลยี

(3) Sustainable Business with a solid commitment ไม่ใช่แค่ความตั้งใจหรือคำสัญญา แต่เป็นการต้องแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนและผลลัพธ์สุดท้าย เกี่ยวกับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ห้าง Walmart ดำเนินกิจกรรม ลดการใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงและการบำรุงรักษายานพาหนะลงอย่างมาก ด้วยการเปลี่ยนไปให้กลุ่มจัดส่ง ใช้งานด้วยรถยนต์ไฟฟ้า พร้อมประกาศเป็นตัวเลขผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

(4) The Data Economy ทุกการขับเคลื่อนขององค์กร ย่อมมีคลังข้อมูลอยู่เบื้องหลัง แต่อีกชั้นที่มากกว่าการมีคลังข้อมูลที่มีมากพอ คือการประมวลผล วิเคราะห์ และปรับกลยุทธ์ ภายใต้การใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด large-scale data collection and AI-driven analytics จึงเป็นเรื่องที่ถูกพูดถึงในเวทีระดับโลกอยู่เป็นประจำ

(5) The Customer Experience Revolution เพื่อให้แน่ใจว่าทุกปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ การส่งมอบตรงเวลา ใช้งานราบรื่น และการแก้ไขปัญหา กลายเป็นเรื่องปกติพื้นฐานหรือมาตรฐานขั้นต่ำ ที่ธุรกิจหรือแบรนด์ จะต้องส่งมอบให้แก่ลูกค้าอยู่แล้ว สำหรับธุรกิจชั้นนำ จึงมักมีการแต่งตั้ง “ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสบการณ์ลูกค้า” เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจทั้งหมดของบริษัทจะบูรณาการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์

(6) Remote and distributed work ไม่ได้เกี่ยวกับโควิด หรือโรคระบาดอีกต่อไป แต่เป็นเรื่องการจัดการที่ต้องครอบคลุมและกระชับการเห็นคุณค่าด้านเวลาของพนักงาน และการควบคุมศักยภาพของพนักงาน “ทั่วโลก” ผู้บริหารต้องมั่นใจว่า จะรักษาความสามารถในการทำงานร่วมกับทีมที่กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถดึงดูดผู้มีความสามารถที่ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนในโลกนี้ก็ตาม

(7) Resilience ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว จากภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย เหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม สงคราม โรคระบาดทั่วโลก หรือแม้แต่การเกิดขึ้นของคู่แข่งรายใหม่ ที่ดูเหมือนว่าจะมีความถี่ของโอกาสที่จะเกิดมากขึ้นเรื่อยๆ ธุรกิจจึงต้องมีการเรียนรู้ ช่องทางเก็บบันทึกข้อมูล สิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้น เพื่อใช้เตรียมความพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในวันพรุ่งนี้

4) สัญญาฉบับขีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม

4.1) การใช้เทคโนโลยีสมาร์ตออฟฟิศ (Smart Office Technology): การใช้เทคโนโลยีสมาร์ตในการจัดการสำนักงานจะเพิ่มขึ้น เช่น ระบบควบคุมอุณหภูมิและแสงสว่างอัจฉริยะ, การใช้เซ็นเซอร์เพื่อจัดการพื้นที่และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ, และระบบการเข้าถึงที่ปลอดภัย

4.2) พื้นที่ทำงานยืดหยุ่น (Flexible Workspaces): การออกแบบพื้นที่สำนักงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการ เช่น โซนทำงานร่วม, ห้องประชุมที่สามารถจองได้ตามเวลาจริง, และพื้นที่ทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ตามการใช้งาน

4.3) การใช้เทคโนโลยี VR/AR ในการสำรวจและเช่าสำนักงาน: เทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR) จะช่วยให้ผู้เช่าสามารถสำรวจสำนักงานได้จากระยะไกล และตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

4.4) การเน้นด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and Wellness): การออกแบบสำนักงานที่ส่งเสริมสุขภาพ เช่น การจัดพื้นที่สำหรับการออกกำลังกาย, การมีระบบการระบายอากาศที่ดี, และการใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4.5) การจัดการพื้นที่สำนักงานด้วย AI: การใช้ AI ในการจัดการสำนักงาน เช่น การวิเคราะห์การใช้พื้นที่เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ, การคาดการณ์ความต้องการของพื้นที่, และการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงาน

4.6) พื้นที่ทำงานที่ตอบสนองต่อการทำงานจากบ้าน (Hybrid Workspaces): การออกแบบสำนักงานที่สามารถรองรับการทำงานแบบผสมผสานระหว่างที่ทำงานและที่บ้าน เช่น การจัดพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมต่อกับพนักงานที่ทำงานจากระยะไกล

4.7) การใช้เทคโนโลยีการเช่าสำนักงานผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล: การจัดการสำนักงานให้เช่าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์จะได้รับความนิยม เช่น การจองพื้นที่, การจัดการสัญญา, และการจัดการการบำรุงรักษาผ่านแอปพลิเคชัน

4.8) ความยั่งยืนและการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม: การออกแบบสำนักงานที่มีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ, การใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, และการพัฒนาอาคารที่มีการรับรองด้านสิ่งแวดล้อม เช่น LEED หรือ BREEAM

4.9) การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการวิเคราะห์การใช้พื้นที่: การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์การใช้พื้นที่สำนักงานเพื่อการตัดสินใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการออกแบบและการจัดการพื้นที่

4.10) การพัฒนาพื้นที่ทำงานที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน: การออกแบบสำนักงานที่มีพื้นที่สำหรับการประชุมที่ไม่เป็นทางการ, พื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน, และสิ่งอำนวยความสะดวกที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์

5) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่

แนวโน้มภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

5.1) Generative AI-Driven Attacks (การโจมตีด้วย AI) : การหาข้อมูล การใช้ประโยชน์ และการโจมตีแบบฟิชชิงที่ขับเคลื่อนด้วย AI จะมีปริมาณเพิ่มขึ้น ไม่ใช่เรื่องแปลกที่ AI จะกลับมาอยู่ในอันดับต้นๆ ของแนวโน้มในคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยอีกครั้งในปี นี้ เครื่องมือ GenAI และโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (LLM) จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ โดยจะช่วยให้ผู้โจมตีสามารถสร้างการโจมตีที่หลากหลายโดยอัตโนมัติในวงกว้าง ตั้งแต่การโจมตี Firewalls, VPN และ VDI ไปจนถึงการรวบรวมช่องโหว่หรือสร้างอีเมลฟิชชิงที่ซับซ้อนได้

อย่างง่ายดาย ยังมีรายงานอีกว่า ChatGPT เวอร์ชันที่เป็นอันตราย เช่น WormGPT ที่เผยแพร่บน Dark Web ในปีที่ผ่านมา บ่งบอกถึงแนวโน้มที่ว่า ศักยภาพในการพัฒนา LLM ที่เป็นอันตรายจะถูกสร้างขึ้นใหม่โดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านจริยธรรมในตัว และการเกิดขึ้นของกิจกรรมในแคมเปญสร้างภัยคุกคามต่างๆ ตั้งแต่การแนะนำแนวคิดการโจมตีไปจนถึงการพัฒนากระบวนการโจมตีแบบอัตโนมัติ เครื่องมือ AI เหล่านี้มีศักยภาพที่จะผลักดันการพัฒนาของภัยคุกคามทางไซเบอร์ไปสู่อนาคตต่อไป

5.2) Ransomware-as-a-Service Innovation : Ransomware-as-a-Service ถูกใช้ในการช่วยเหลือการโจมตีให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งโมเดล RaaS นั้นมีส่วนในการยกระดับอาชญากรรมทางไซเบอร์และเพิ่มศักยภาพให้กับกลุ่มผู้โจมตีที่มีทักษะน้อย นอกจากนี้ เราควรคาดการณ์การเกิดขึ้นของแฮกเกอร์หน้าใหม่และการเพิ่มจำนวนขึ้นของกลุ่มแฮกเกอร์ ซึ่งคล้ายกับ Scattered Spider ที่เชี่ยวชาญในสร้างโปรไฟล์เพื่อปลอมตัวเป็นคนอื่นไปหลอกเอาช่องทางเข้าไปยังฐานข้อมูลขององค์กร และการโจมตีแบบไม่ใช้การเข้ารหัส(Encryption-less attacks) จะยังคงเป็นรูปแบบการโจมตียอดนิยมที่ผู้ให้บริการ Ransomware ใช้เพื่อหลบเลี่ยงการตรวจจับ ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการตรวจจับกิจกรรมที่ผิดปกตินอกเหนือจากรูปแบบทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับ Ransomware แบบเข้ารหัส ในการรับมือกับภัยคุกคามและแนวโน้ม Ransomware ที่กำลังพัฒนาเหล่านี้ องค์กรต่างๆ จะต้องจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์การปกป้อง แบบ Zero Trust ที่ครอบคลุมสำหรับทุกขั้นตอนของการโจมตี

5.3) Rise in Man-in-the-Middle Attacks : ความผิดพลาดในการใช้สถาปัตยกรรมแบบ Zero Trust จะส่งผลให้มีการโจมตีแบบ Man-in-the-Middle (MiTM) เพิ่มขึ้น ซึ่งภัยคุกคาม MiTM จะยังคงเป็นปัญหาสำคัญสำหรับองค์กรในปี 2024 โดยจะรุนแรงขึ้นจากชุดเครื่องมือ Phishing-as-a-Service ที่ทำให้การโจมตี MiTM มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น ทำให้ผู้โจมตีสามารถโจมตีได้ด้วยวิธีที่หลากหลายมากขึ้น วิธีนี้จะระบุเป้าหมายไปยังผู้ใช้เซิร์ฟเวอร์หรือระบบเฉพาะ และรวบรวมข้อมูลระหว่างทาง เช่น ข้อมูลรับรองของผู้ใช้หรือคุกกี้ โดยการเลียนแบบบริการออนไลน์ผ่านพร็อกซีเซิร์ฟเวอร์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการโจมตีแบบฟิชชิงของ MiTM เช่น การเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต การขโมยข้อมูล และเข้าถึงข้อมูลที่มีความสำคัญ หากไม่มีการใช้งาน Zero Trust ที่ใช้พร็อกซีการตรวจสอบ TLS เต็มรูปแบบ และการตรวจสอบสิทธิ์แบบหลายปัจจัย FIDO2 (MFA) อาจจะทำให้เกิดช่องโหว่ในช่องทางการสื่อสารและการตรวจสอบสิทธิ์ผู้ใช้ ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของมาตรการรักษาความปลอดภัยเหล่านี้

5.4) Supply Chain Attacks on Generative AI Ecosystems & Development Environments ในการโจมตีนี้ผู้โจมตีจะใช้ประโยชน์จากวิธีการใหม่ๆ ในการใช้โจมตีจากจุดอ่อน ขององค์ประกอบต่างๆ นอกเหนือจากการโจมตีแบบเดิมๆ ซึ่งในปัจจุบันที่องค์กรต่างๆ พยายามพัฒนาเพื่อรวมส่วนประกอบ AI เข้ากับระบบภายในของตัวเองมากขึ้น LLM และ AI นั้นก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการรักษาความปลอดภัยของระบบภายในมากขึ้น หากไม่ได้รับการรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอ ระบบที่ขับเคลื่อนด้วย AI อาจกลายเป็นเป้าหมายสำหรับผู้โจมตีด้วยการ poisoning attack ใน AI training data แทรกอัลกอริธึมที่เป็นอันตราย หรือใช้ประโยชน์จากช่องโหว่ในการเข้าถึงข้อมูลหรือระบบขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรมีการตรวจสอบที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้งานแอปพลิเคชัน AI ของตนและของที่จัดซื้อมาใช้งานด้วย

3.1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E)

1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย ประกอบด้วย 169 เป้าหมายย่อย (SDG Targets) ที่มีความเป็นสากลเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกัน และกำหนดให้มี 244 ตัวชี้วัด เพื่อใช้ติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนา โดยสามารถจัดกลุ่ม SDGs ตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P) ได้แก่

(1) มิติด้านสังคม (People) ให้ความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหย และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 1 ถึง เป้าหมายที่ 5 (2) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Planet) ให้ความสำคัญกับการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศ เพื่อพลเมืองโลกรุ่นต่อไป : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 6 เป้าหมายที่ 12 ถึง เป้าหมายที่ 15 (3) มิติด้านเศรษฐกิจ (Prosperity) ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับธรรมชาติ : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 7 ถึง เป้าหมายที่ 11 (4) มิติด้านสันติภาพและสถาบัน (Peace) ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติที่มีสังคมที่สงบสุขและไม่แบ่งแยก : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 16 และ (5) มิติด้านหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 17

ภาพแสดง เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)



เป้าหมายที่ 1 ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่

เป้าหมายที่ 2 ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร และยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ 3 สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดีและการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย

เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- เป้าหมายที่ 5 บรรลุความเสมอภาคระหว่างเพศ และเพิ่มบทบาทของสตรีและเด็กหญิงทุกคน
- เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 7 สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม
- เป้าหมายที่ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ
- เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
- เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง พื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้ที่ยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและพื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
- เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ
- เป้าหมายที่ 17 เสริมความแข็งแกร่งให้แก่กลไกการดำเนินงาน และฟื้นฟูหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ธพส. ได้นำแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้แก่ เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม การพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม และเป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน

2) แนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG)

ESG เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งย่อมาจาก Environment, Social, และ Governance ปัจจุบัน ESG ได้รับความนิยมนักลงทุนทั่วโลกในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่นักลงทุนใช้ประกอบการพิจารณาลงทุน โดยจะให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจ ที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแล โดย Environment เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม Social เป็นหลักเกณฑ์ที่ใช้วัดว่าบริษัทมีการจัดการความสัมพันธ์และมีการสื่อสาร กับลูกค้า

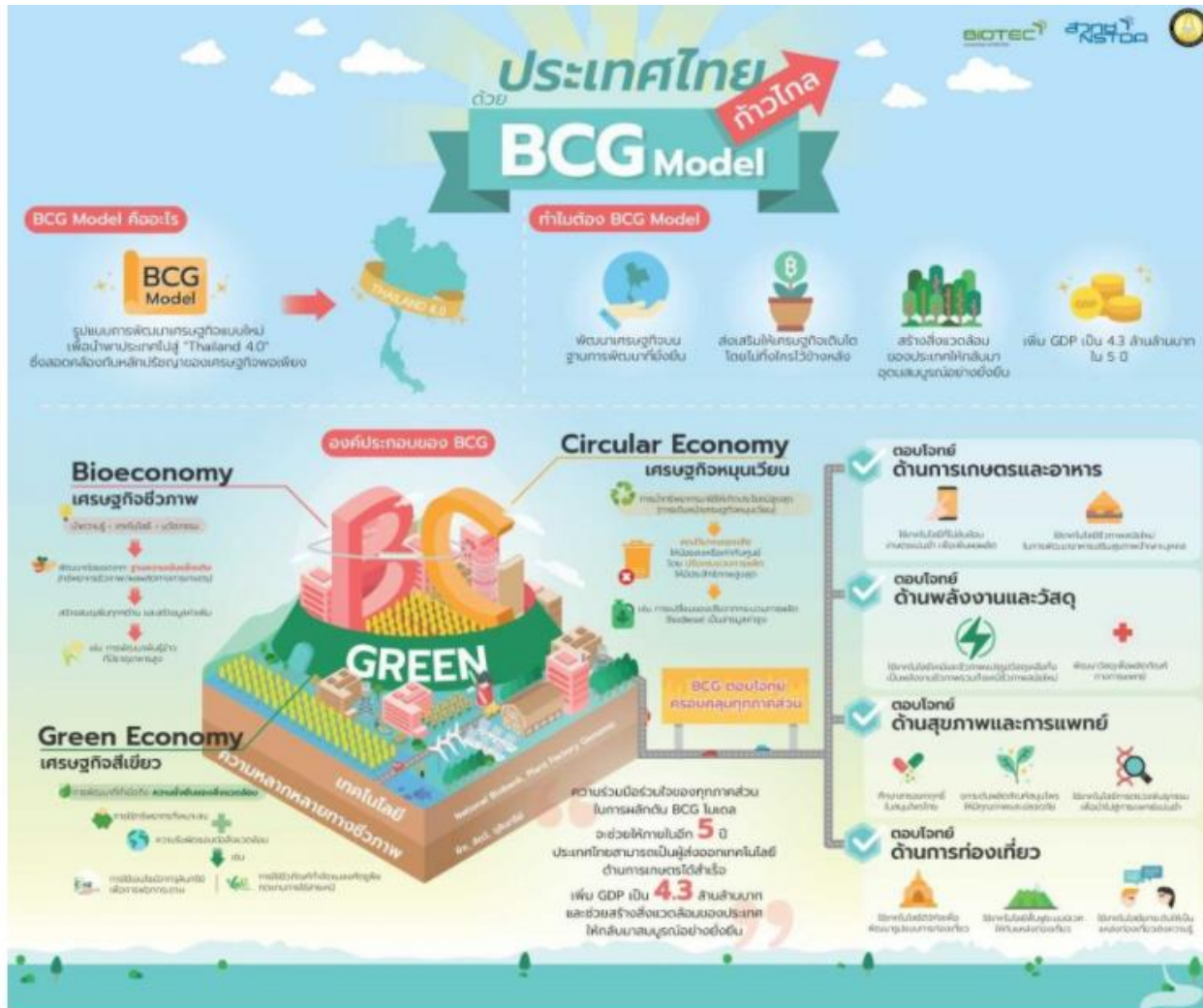
Suppliers ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างไร และ Governance เป็นหลักการที่ใช้วัดว่า บริษัทมีการจัดการบริการความสัมพันธ์ในเชิงการกำกับดูแลอย่างไร เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้แนวคิด ESG ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ธุรกิจด้วยการสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบต่อของธุรกิจที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการนำเสนอผลการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ธพส. ได้นำแนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) มาเป็นเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ

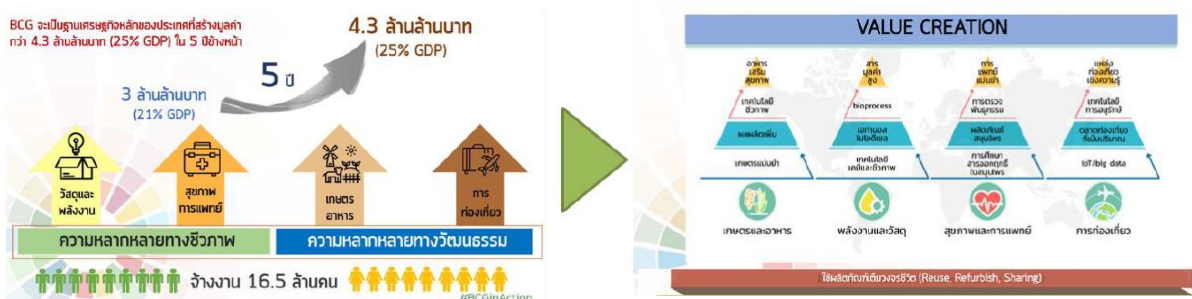


3) BCG Model

BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติ ไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสีเขียวได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลกเกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน



เมื่อบูรณาการการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพและเศรษฐกิจหมุนเวียนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบจะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจไทยเป็นเศรษฐกิจสีเขียวที่สมบูรณ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้สูง มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมไว้ได้ในระยะยาว ตลอดจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่ยั่งยืน



กลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ (B) ครอบคลุมอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curve) 4 อุตสาหกรรม ได้แก่ เกษตรและอาหาร พลังงานและเคมีชีวภาพ การแพทย์และสุขภาพ และการท่องเที่ยว ซึ่งแต่ละด้านจะมองการพัฒนาในลักษณะของปิรามิด แต่ละปิรามิดจะมีส่วนที่เป็น “ยอดปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมสูง มีกำลังลงทุนในเทคโนโลยี พร้อมรับความเสี่ยง แม้มีจำนวนน้อยแต่สร้างมูลค่าเพิ่มได้สูง และจะเป็นกำลังสำคัญของเศรษฐกิจไทยในอนาคต “ฐานปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการในระบบการผลิตเดิม

ซึ่งใช้เทคโนโลยีไม่สูง แต่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและเป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือชุมชน สำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียน (C) จะเน้นเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าใน 3 เรื่องหลัก คือ การใช้งานผลิตภัณฑ์เต็มวงจร (Reuse, Refurbish, Sharing) การแปรสภาพเพื่อกลับมาใช้ใหม่ (Recycle, Upcycle) และ การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต เพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Zero-Waste) แนวคิดของทั้ง 3 เรื่องนี้สามารถนำไปปรับใช้กับปิรามิดเศรษฐกิจทั้ง 4 ด้าน

4) การพัฒนาอาคารเขียว (Green building)

ปัจจุบันการออกแบบอาคารเขียว เป็นเรื่องที่ได้ได้รับความสนใจค่อนข้างมากเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศของโลก และการคำนึงถึงการประหยัดพลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อมหลายหน่วยงานหันมาพึ่งพาเกณฑ์อาคารเขียว ซึ่งเป็นเกณฑ์การให้คะแนนความเขียวในการคำนึงถึงการลดใช้พลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของอาคารด้านต่าง ๆ เช่น สถานที่ตั้งและการออกแบบส่งเสริมการลดการใช้รถยนต์ การมีเปิดพื้นที่โล่งที่มีคุณภาพ การไม่สร้างผลกระทบที่ไม่ดีต่อพื้นที่รอบข้าง ทั้งระหว่างการก่อสร้างและเมื่ออาคารเสร็จแล้ว การประหยัดพลังงานและน้ำในอาคาร การใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการคำนึงถึงคุณภาพของสภาวะแวดล้อมด้านอากาศ แสงสว่างและอุณหภูมิภายในอาคาร

เกณฑ์การประเมินอาคารเขียวนั้นมีขึ้นครั้งแรกที่ประเทศอังกฤษในปี พ.ศ. 2533 คือเกณฑ์ BREEAM ปัจจุบันมีอาคารได้รับการรับรองจากเกณฑ์ BREEAM แล้วกว่า 250,000 โครงการ สำหรับเกณฑ์ของต่างประเทศที่เป็นที่นิยมในประเทศไทยคือ LEED นั้น เปิดตัวครั้งแรกในปี พ.ศ. 2543 และ ณ ไตรมาสแรกของ ปี พ.ศ. 2557 มีอาคารที่ได้รับการรับรองแล้วรวมกันมีพื้นที่มากกว่า 10.5 พันล้านตารางฟุต หรือเกือบ 1 พันล้านตารางเมตรทั่วโลก เมื่อดูสถิติของปริมาณพื้นที่โครงการที่ขอรับรองอาคารเขียวของ LEED จะพบว่า มีปริมาณน้อยในช่วงปีแรก ๆ และมาได้รับความนิยมสูงขึ้นอย่างมากในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์อาคารเขียวอื่น ๆ เช่น BREEAM ของอังกฤษ CASBEE ของญี่ปุ่นจะพบว่า เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงกระแสความสนใจในการออกแบบโครงการให้เป็นอาคารเขียวและได้รับการรับรองตามเกณฑ์ประเมินเหล่านี้

สำหรับเกณฑ์อาคารเขียวของไทย Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability for New Construction and Major Renovation หรือ TREES นั้น เปิดตัวในปี พ.ศ. 2555 และดำเนินการโดยสถาบันอาคารเขียวไทย สำหรับในไทยน่าจะใช้เวลาสักระยะจึงจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น ในปัจจุบันหลายองค์กรในประเทศไทย เริ่มหันมาให้ความสนใจในการทำโครงการที่จะขอรับรองอาคารเขียว บริษัทขนาดใหญ่และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจบางแห่ง เริ่มมีประกาศเป็นนโยบายขององค์กรว่าอาคารใหม่จะต้องเป็นอาคารเขียวเท่านั้น การประกวดแบบในหลาย ๆ โครงการมีข้อกำหนดเพิ่มเติมให้ผู้ออกแบบมีที่ปรึกษาอาคารเขียวหรือออกแบบตามแนวทางเกณฑ์อาคารเขียวแนวทางใดแนวทางหนึ่งเพิ่มขึ้น หรือเริ่มมีการปรับปรุงอาคารเดิมให้มีประสิทธิภาพทางด้านพลังงานและการจัดการอาคารให้สนใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ทำให้ปัจจุบันเกิดการขาดแคลนบุคลากรที่สามารถเป็นที่ปรึกษาในการก่อสร้างหรือปรับปรุงอาคารเหล่านี้ เนื่องจากจะต้องการบุคลากรที่เข้าใจหลากหลายมิติของการออกแบบอาคารเขียวด้านต่าง ๆ ซึ่งจะมีข้อมูลทางเทคนิคค่อนข้างมาก

การออกแบบอาคารเขียวนั้น มีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมก่อสร้างไปสู่การผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยการเปลี่ยนความต้องการของตลาด ซึ่งจะไปผลักดันให้ผู้ผลิตทั้งในส่วนของผู้ออกแบบอาคารและผู้ผลิตวัสดุประกอบอาคาร ต้องปรับกระบวนการผลิตให้คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมจึงจะสามารถขายงานได้ ในแง่ของเทคโนโลยีในการประหยัดพลังงานนั้น สามารถแบ่งเป็น

(1) การประหยัดพลังงานระหว่างก่อสร้าง คือการเลือกกระบวนการก่อสร้างที่รวดเร็วและใช้พลังงานน้อย เช่น การทำซ้ำ การใช้วัสดุที่แข็งแรงทำให้ใช้ปริมาณน้อย การใช้ระบบการก่อสร้างแบบ prefabrication

(2) การออกแบบอาคารให้ประหยัดพลังงานระหว่างการใช้งาน ซึ่งได้แก่การออกแบบให้อาคารมีความสามารถในการป้องกันความร้อนที่ดี และลดภาระการทำความเย็นด้วยการใช้วัสดุผนังที่สามารถกันความร้อนได้ดี หรือ ใช้วัสดุฉนวน เช่น วัสดุที่เมื่อเปลี่ยนสถานะสามารถดูดความร้อนจำนวนมาก และทำให้อากาศรอบข้างเย็น (Phase change material: -PCM) สำหรับวัสดุโปร่งแสงก็มีหลากหลายประเภททั้งกระจกประหยัดพลังงานที่ป้องกันความร้อนได้ดีแต่ยอมให้แสงสว่างเข้าไปในอาคารได้มาก

เทคโนโลยีของอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใช้ในอาคารก็จะมีการปรับให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ประหยัดพลังงาน เช่น การใช้หลอดไฟแบบ LED ที่ปัจจุบันราคายังสูงอยู่ แต่ก็มีแนวโน้มในการลดลงอย่างรวดเร็ว การใช้ไฟแสงสว่างร่วมกับการใช้แสงธรรมชาติ การใช้เครื่องปรับอากาศประสิทธิภาพสูงที่สามารถปรับได้ตามภาระการทำความเย็น เช่น ระบบ VAV และ ระบบ displacement ventilation ระบบการนำความเย็นกลับมาใช้ใหม่ (heat exchanger) การใช้ระบบควบคุมอาคารอัตโนมัติ (building management system) การปรับเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะในสำนักงานมาใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพาแทน ทั้งนี้ระบบเกี่ยวกับการปรับอากาศและเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ประหยัดพลังงาน มักจะเป็นระบบที่มีการใช้งานมานานแล้ว แต่ไม่นิยมมากนักในประเทศไทยเนื่องจากราคาและความไม่เคยชิน ซึ่งในอนาคตน่าจะมีการใช้มากขึ้นตามความต้องการในการออกแบบอาคารเขียว นอกจากนี้ ค่าไฟฟ้ายังเพิ่มขึ้นตลอดเวลาซึ่งเป็นส่วนผลักดันที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง เมื่อความต้องการไฟฟ้าในอาคารน้อยลง การผลิตไฟฟ้าใช้เองให้พอเพียงด้วยการติดตั้งระบบผลิตพลังงานจากแหล่งพลังงานหมุนเวียน เช่น การใช้ระบบโซลาร์เซลล์ ก็ทำได้ง่ายขึ้น หลายประเทศได้หยุดการสร้างโรงงานไฟฟ้าจากแหล่งเชื้อเพลิงฟอสซิล และแหล่งพลังงานนิวเคลียร์แล้วหันมาส่งเสริมการใช้พลังงานไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนกันอย่างจริงจัง ทำให้ยอดการติดตั้งระบบต่าง ๆ เหล่านี้สูงขึ้นอย่างมาก นอกจากการผลิตวัสดุที่ช่วยในการประหยัดพลังงานแล้วยังมีความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิตวัสดุ ซึ่งเป้าหมายคือการลดการใช้พลังงานในโรงงาน การที่ทำให้วัสดุเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่สุดโดยการเลือกใช้สารเคมีที่เหมาะสม และการใช้ทรัพยากรในการผลิตน้อยที่สุดโดยการเลือกใช้วัตถุดิบในประเทศหรือปรับเปลี่ยนส่วนผสมให้มีการนำเอาวัสดุรีไซเคิลมาเป็นส่วนประกอบหนึ่งทำให้ในส่วนของโรงงานเองสามารถลดการใช้พลังงานและผลิตวัสดุอุปกรณ์ที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นด้วย

5) การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals :SDGs) เป็นภารกิจของมนุษยชาติ ซึ่งประเทศสมาชิกสหประชาชาติตกลงร่วมกันที่จะสร้างความยั่งยืนให้แก่โลก ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการกิจดังกล่าว ด้วยการบรรจุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมายความว่า 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียน และสังคมคาร์บอนต่ำ และหมายความว่า 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559 เห็นชอบให้ทุกส่วนราชการขับเคลื่อนการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sufficiency Economy Philosophy, SEP for SDGs)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในฐานะที่มีหน้าที่กำกับดูแลติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ จึงมีมติเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม โดยในยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผนดิจิทัลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Digital Economy :DE) ได้กำหนดให้มีการส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้มีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากลโดยให้การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำคัญที่นำพารัฐวิสาหกิจไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีหลักการแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ การเพิ่มคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (2) ลดการใช้ทรัพยากร (Resource) และ (3) การลดการปล่อยมลสาร (Emission) หรือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (PAC) ได้มีมติเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 เห็นชอบให้กำหนดตัวชี้วัด Eco-efficiency กับรัฐวิสาหกิจนำร่อง สำหรับการประเมินผลประจำปี 2561 และต่อมาในคราวประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2564 และครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2564 ได้มีมติเห็นชอบการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินผลด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ของรัฐวิสาหกิจ ในปี 2565 เพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเพื่อ มุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามนโยบายรัฐบาล โดยกำหนดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ หรือ Eco-efficiency เป็นตัวชี้วัดร่วมของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกำหนดให้ ธพส. เริ่มประเมินตัวชี้วัด Eco-efficiency ในปี 2565 เป็นต้นไป

การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจเป็นแนวคิดที่ริเริ่มโดย สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development หรือ WBCSD) โดย WBCSD ได้กำหนดแนวทางที่จะช่วยให้การดำเนินงานด้านธุรกิจ ประสบความสำเร็จในเชิงนิเวศเศรษฐกิจ 7 ประการ ดังนี้

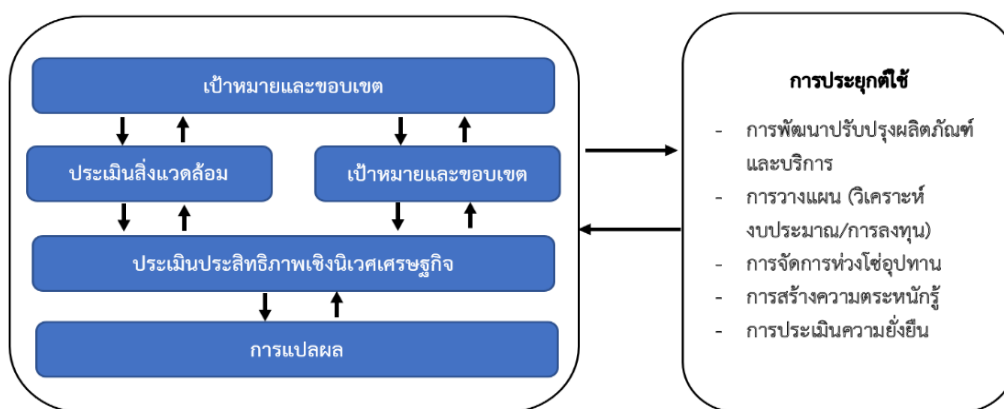
- 1) ลดการใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบในการผลิตและการบริการ
- 2) ลดการใช้พลังงานในการผลิตและการบริการ
- 3) ลดการระบายสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม
- 4) เสริมสร้างศักยภาพการนำวัสดุกลับมาใช้ใหม่
- 5) ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรหมุนเวียน
- 6) เพิ่มอายุของผลิตภัณฑ์ และ
- 7) เพิ่มระดับการให้บริการแก่ผลิตภัณฑ์และเสริมสร้างธุรกิจบริการ

สำหรับการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ดำเนินการวิเคราะห์โดยนำตัวชี้วัดด้านคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการหารกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยสมการหลักที่ใช้ในการคำนวณประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ เป็นดังนี้

$$\text{ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)} = \frac{\text{คุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product or Service value)}}{\text{ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental impact of a product system)}}$$

ทั้งนี้ คำว่า Eco-efficiency มาจากการรวมกันของคำว่า Ecology ที่แปลว่าระบบนิเวศ และ Economy ที่แปลว่าเศรษฐกิจ กับคำว่า Efficiency ที่แปลว่าประสิทธิภาพ เป้าหมายหลักสำคัญของ Eco-efficiency คือ การสร้างสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการปกป้องรักษาระบบนิเวศไปพร้อมๆ กันด้วยวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรและลดการปล่อยมลพิษซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ แนวคิดการประเมิน Eco-efficiency ของรัฐวิสาหกิจจะอ้างอิงกรอบแนวคิดบางส่วนตามมาตรฐาน ISO 14045:2012 (Eco-efficiency assessment-Principles, requirements and guidelines) เพื่อเป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับรัฐวิสาหกิจในการประเมิน Eco-efficiency โดยในการพิจารณาตามกรอบแนวคิดด้านการประเมินวัฏจักรชีวิต (Life Cycle Assessment :LCA) คือ วิธีการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในเชิงปริมาณ โดยพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากร พลังงาน การปล่อยของเสียในรูปแบบต่างๆ ครอบคลุมทุกขั้นตอนตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ตั้งแต่เกิดจนตา โดยขั้นตอนการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ จะประกอบไปขั้นตอนต่างๆ ดังภาพ



การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจตาม ISO 14045

6) Carbon Neutrality / Net zero emissions

“Carbon neutrality” หรือ ความเป็นกลางทางคาร์บอน คือ การที่ปริมาณการปล่อยคาร์บอน (CO₂) เข้าสู่ชั้นบรรยากาศเท่ากับปริมาณคาร์บอนที่ถูกดูดซับกลับคืนมาผ่านป่าหรือวิธีการอื่น ส่วน “Net zero emissions” หรือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ คือ การที่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมีความสมดุล เท่ากับก๊าซเรือนกระจกที่ถูกดูดซับออกจากชั้นบรรยากาศ ซึ่งในสภาวะสมดุลนี้ก็ไม่เพิ่มปริมาณก๊าซเรือนกระจกในบรรยากาศ และหากทุกประเทศทั่วโลกสามารถบรรลุเป้า Net zero emissions ได้ ก็แปลว่าเราสามารถหยุดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกส่วนเกินที่ส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์โลกร้อนได้ ทั้งนี้ Net zero emissions คล้ายกับ Carbon neutrality แต่เป็นมิติที่กว้างกว่าแค่การปล่อยคาร์บอน คือ พิจารณาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งหมดที่ส่งผลให้อุณหภูมิโลกสูงขึ้น (สามตัวหลัก ได้แก่ CO₂ CH₄ และ N₂O) จึงเห็นได้ว่าความเป็นกลางทางคาร์บอนเป็นเป้าหมายเริ่มต้นสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ นอกจากนี้ โดยมาก Net zero emissions เป็นเป้าหมายที่ตั้งในระดับประเทศ หรือหากเป็นเป้าหมายระดับองค์กรตามคำนิยามที่เห็นพ้องกันต้องมีการปล่อยสุทธิเป็นศูนย์ตลอดทั้งห่วงโซ่การผลิตทั้งต้นน้ำปลายน้ำ จึงเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายกว่าความเป็นกลางทางคาร์บอน

การบรรลุเป้าหมาย Carbon neutrality นั้นอาจเป็นเป้าหมายระดับบุคคล องค์กร หรือประเทศ สามารถทำได้โดยการ "ลด" และ "ชดเชย" (lower & offset) การปล่อยคาร์บอนจนเป็นกลาง ซึ่งมาตรการ "ลด" การปล่อยคาร์บอนหรือก๊าซเรือนกระจก ได้แก่ การลดหรือละกิจกรรมบางอย่างที่ไม่จำเป็น (เช่น กิจกรรมโลจิสติกส์) การใช้เทคโนโลยีการผลิตและการจัดการของเสียที่สะอาดขึ้น หรือการใช้พลังงานสะอาด เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ หรือพลังงานลม เป็นต้น และหากยังมีการปล่อยคาร์บอนอยู่ ก็ "ชดเชย" หรือ offset คาร์บอนที่ยังปล่อยอยู่ผ่านกิจกรรมที่ปลดคาร์บอนที่อื่น เช่น การปลูกป่า การลงทุนในพลังงานหมุนเวียน หรือการซื้อคาร์บอนเครดิต เป็นต้น

ส่วนการบรรลุเป้าหมาย Net zero emissions นั้นโดยมากเป็นเป้าหมายระดับประเทศ และหลังจากความพยายาม "ลด" การปล่อยก๊าซเรือนกระจกผ่านมาตรการต่าง ๆ ที่สามารถทำได้แล้ว กิจกรรมในบางอุตสาหกรรมก็อาจยังมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอยู่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสุทธิเป็นศูนย์ก็ให้ใช้ มาตรการ "กำจัด" ก๊าซเรือนกระจกผ่านกิจกรรมที่สามารถดูดซับก๊าซเรือนกระจกออกจากชั้นบรรยากาศในระยะยาว เช่น การปลูกป่า การปลูกพืชคลุมดินเพิ่มเติมในพื้นที่เกษตรเพื่อเพิ่มการตรึงคาร์บอนในดิน หรือใช้เทคโนโลยีในการดูดคาร์บอนที่ดักจับและกักเก็บโดยตรง

7) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงของอุณหภูมิเฉลี่ยและสภาพอากาศสุดขั้ว ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ประเทศไทยมีสภาพอากาศที่ร้อนขึ้นและร้อนยาวนานขึ้น หากพิจารณาอุณหภูมิเฉลี่ยของประเทศไทยย้อนหลัง 70 ปี ตั้งแต่ปี 1951 จนถึงปี 2021 จะพบว่าในภาพรวมอุณหภูมิเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณ 1°C โดยการเพิ่มขึ้นของค่าเฉลี่ยของอุณหภูมิสูงสุดและค่าเฉลี่ยของอุณหภูมิต่ำสุดอยู่ที่ประมาณ 1°C ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศนี้มีความแตกต่างกันตามภูมิภาค โดยภาคตะวันออกและภาคกลางเผชิญการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยมากกว่าภาคอื่น ๆ

2. สภาพอากาศสุดขั้วของประเทศไทยมีความรุนแรงขึ้นและถี่ขึ้น ดังที่เห็นได้จากทั้งอุณหภูมิสุดขั้ว ความถี่และความรุนแรงของสถานการณ์ฝนตก และจำนวนพายุที่มีความรุนแรง ดังนี้

- ประเทศไทยมีแนวโน้มที่อุณหภูมิสูงขึ้นและยาวนานขึ้นทั้งกลางวันและกลางคืน โดย Limjirakan & Limsakul (2012) พบว่า ดัชนีจำนวนคืน/วันที่อากาศหนาว มีแนวโน้มลดลงใน 83.1–90.8% ของสถานีตรวจวัดสภาพภูมิอากาศผิวพื้นทั้งหมดของกรมอุตุนิยมวิทยา โดยจำนวนคืนที่หนาวลดลง 12 วันและจำนวนวันที่หนาวลดลง 8 วัน ในรอบ 40 ปี ในทางกลับกัน ดัชนีจำนวนคืน/วันที่อากาศอบอุ่นเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จำนวนคืนที่อบอุ่นเพิ่มขึ้น 14.4 วัน และจำนวนวันที่อบอุ่นเพิ่มขึ้น 13.6 วัน ในรอบ 40 ปี การศึกษานี้ยังพบว่า ดัชนีช่วงระยะเวลาที่หนาวลดลงอย่างชัดเจนทั่วทุกภาคของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยและการลดลงของคืนและวันที่อากาศหนาว ในทางกลับกันดัชนีช่วงระยะเวลาที่อบอุ่นในประเทศไทยยาวนานขึ้น โดยช่วงเวลาที่หนาวลดลงประมาณ 6.8 วันในรอบ 40 ปี ในขณะที่ช่วงระยะเวลาที่อบอุ่นเพิ่มขึ้นประมาณ 19.6 วันในรอบ 40 ปี สำหรับ ดัชนีจำนวนวันที่อุณหภูมิสูงกว่า 35°C เพิ่มขึ้น 21.6 วันในรอบ 40 ปี ในขณะที่ ดัชนีจำนวนคืนที่อุณหภูมิสูงกว่า 25°C เพิ่มขึ้น 45.6 วัน ในรอบ 40 ปี

- ความถี่ของเหตุการณ์ฝนตกในพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลง แต่ความเข้มของฝนที่ตกกลับเพิ่มขึ้น Limsakul & Singhruck (2016) พบว่า (1) ดัชนีปริมาณฝนจากเหตุการณ์ฝนตกหนัก ในช่วงปี 1955-2011 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในหลายพื้นที่ของประเทศไทย เช่นเดียวกันกับดัชนีความเข้มของฝนรายวันอย่างง่าย ซึ่งคำนวณจากปริมาณน้ำฝนรวมรายปีและจำนวนวันที่ฝนตก (2) ดัชนีจำนวนวันที่ฝนตกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบ่งบอกถึงระยะเวลาที่ฝนตกชุกในช่วงฤดูฝน และ ดัชนีจำนวนวันที่ฝนไม่ตกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบ่งบอกถึงสภาวะความแห้งแล้งที่เกิดขึ้นในรอบปี พบว่าจำนวนวันที่ฝนตกอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มลดลง (ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของจำนวนวันที่ฝนไม่ตกอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เพิ่มในอัตราที่ไม่มีความสำคัญทางสถิติ) (3) ดัชนีปริมาณฝนสูงสุดในรอบหนึ่งวัน ซึ่งบ่งชี้เหตุการณ์ฝนตกหนัก พบว่าการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทย แต่จำนวนสถานีที่พบว่าดัชนี Rx1day มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมีสัดส่วนมากกว่าจำนวนสถานีที่พบการลดลงของดัชนี

ดังนั้น ถ้าพิจารณาในภาพรวมของประเทศไทย พบว่าที่ผ่านมาประเทศไทยเผชิญเหตุการณ์ฝนตกหนักเพิ่มขึ้น (4) ดัชนีจำนวนวันฝนตกหนัก ซึ่งบอกลถึงความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ฝนตกหนัก พบว่า ดัชนีมีแนวโน้มลดลง ในพื้นที่ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ ในขณะที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่กรุงเทพมหานครและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

- จำนวนพายุที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยในแต่ละปีมีแนวโน้มลดลง แต่จำนวนพายุที่มีความรุนแรง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยหากพิจารณาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงจำนวนพายุหมุนเขตร้อน ซึ่งประกอบด้วยพายุดีเปรสชัน เขตร้อน พายุโซนร้อน และพายุไต้ฝุ่น ที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยในระหว่าง ปี 1950–2020 นั้น ในภาพรวม จำนวนพายุต่อปีที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยมีแนวโน้มลดลง แต่พายุในระดับที่รุนแรงกว่าพายุดีเปรสชันที่เกิดขึ้น ในรอบทุก ๆ 10 ปี กลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจะสร้างผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สามารถแบ่งตาม ช่องทางการส่งผ่านผลกระทบได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความเสี่ยงทางกายภาพ (physical risk) คือ ความเสี่ยงที่มีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศและภัยคุกคามด้านภูมิอากาศ ทั้งเหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว (extreme weather) เช่น พายุ น้ำท่วม ฯลฯ และเหตุการณ์ทางสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ (slow onset events) เช่น การเพิ่มขึ้นของ อุณหภูมิ ความเป็นกรดของมหาสมุทร (ocean acidification) และการเพิ่มขึ้นของระดับน้ำทะเล (United Nations Framework Convention on Climate Change, n.d.)

2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (transition risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจาก กระบวนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อมุ่งสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ ทั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมาย เทคโนโลยี และธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ (1) นโยบายการคลัง ทั้งด้าน งบประมาณ ด้านภาษี และด้านการลงทุนของภาครัฐ (2) นโยบายการเงิน (3) กฎหมายและกฎระเบียบ เช่น การกำหนดมาตรฐานสินค้าและนโยบายการค้าระหว่างประเทศที่กีดกันการนำเข้าสินค้าที่ไม่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม (4) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีซึ่งสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ (5) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าและบริการ เช่น ความต้องการรถยนต์ไฟฟ้าทดแทนรถยนต์ที่ใช้ เครื่องยนต์สันดาปภายใน

8) Eco-Friendly Design

5 เทรนด์ Eco-Friendly กับการออกแบบอย่างยั่งยืน

1. เทรนด์ Eco-Friendly ธรรมชาติรายล้อมด้วย Biophilic Design

เพราะธรรมชาติคือจุดเริ่มต้นของสิ่งมีชีวิตและมีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์ตั้งแต่เกิด แต่ด้วยความเจริญ ทางวัตถุและการเติบโตของสังคมเมืองทำให้เราค่อยๆ ห่างจากธรรมชาติจนทำให้คุณภาพชีวิตและสุขภาพถดถอย โดยงานวิจัยของ Researchgate.com พบว่าคนที่อาศัยในชุมชนที่มีการปลูกต้นไม้เบาบางมีความเสี่ยงเป็น โรคหัวใจและหลอดเลือดได้มากกว่าคนที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว ดังนั้นเพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีนักออกแบบ จึงหวนกลับมาที่แนวคิด Biophilic Design หรือการออกแบบบ้านให้สอดคล้องกับความเป็นธรรมชาติ โดยดึง องค์ประกอบอย่างต้นไม้ สายน้ำ สายลม และแสงเงามาดีไซน์เป็นงานสถาปัตยกรรมที่สวยงาม การจัดสรรพื้นที่ ปลูกต้นไม้ให้ได้มากที่สุดแม้ในพื้นที่จำกัด เพื่อให้ประโยชน์แก่ผู้อยู่อาศัยทั้งในแง่การใช้งานและอารมณ์ความรู้สึก

2. เทรนด์ Eco-Friendly การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บ้านแต่ละหลังมีส่วนการใช้พลังงานกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ พร้อมๆ กับการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจำนวนมาก แม้จะมีการรณรงค์ติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้าแบบประหยัดพลังงานอย่าง เครื่องปรับอากาศประหยัดไฟเบอร์ 5 หรือหลอดไฟแอลอีดีให้กับลูกบ้านล่วงหน้าแล้ว แต่ก็ยังเป็นการแก้ปัญหา ที่ปลายทาง ดังนั้นบริษัทอสังหาริมทรัพย์จึงลงทุนมากขึ้น ด้วยการใช้วัสดุที่มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น ผนังเพิ่มชั้น ฉนวนป้องกันความร้อน หน้าต่างสะท้อนแสงยูวี หลังคาแบบ Shingle Roof ที่มีคุณสมบัติทนทานต่อแสงแดด ไม่สะสมความร้อน หรือการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ซึ่งทั้งหมดสามารถลดการใช้พลังงานของอาคาร ได้ด้วยการศึกษา วิธีประหยัดแอร์

3. เทรนด์ Eco-Friendly กับนวัตกรรม Smart Home

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดโซลูชันใหม่ๆ เพื่อชีวิตสะดวกสบาย Internet of Things เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ทำให้นวัตกรรม Smart Home เกิดขึ้นจริงผ่านระบบ Home Automation โดยทำให้อุปกรณ์ ต่างๆ สื่อสารเชื่อมโยงกันได้และสามารถควบคุมระยะไกลผ่านแอปพลิเคชันในสมาร์ทโฟน ซึ่งกำลังเป็นบรรทัดฐาน การก่อสร้างบ้านที่สร้างความยั่งยืน (Sustainability) เนื่องจากช่วยลดปัญหาการเปิดไฟ เปิดแอร์ทิ้งไว้ รวมทั้งสร้าง สมดุลการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพในแบบ Eco-Friendly เช่น การคำนวณการส่องสว่างของแสงอาทิตย์ เพื่อกำหนดการเปิด-ปิดหลอดไฟในบ้านเท่าที่จำเป็น หรือระบบปรับและระบายอากาศ HVAC ที่ช่วยรักษาอุณหภูมิ ของห้องอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

4. เทรนด์ Eco-Friendly กับความปลอดภัยและสุขภาวะ

เป้าหมายสูงสุดของการออกแบบและสร้างบ้านคือการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้อยู่อาศัย การเป็นเช่นนั้นได้ต้องเกิดจากความเข้าใจในความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดยเฉพาะเรื่องของความปลอดภัย และความสุขที่ยั่งยืนซึ่งเป็นผลโดยตรงจากการจัดสรรสภาพแวดล้อมที่ดีในแบบ Eco-Friendly อย่างเช่น การออกแบบแปลนบ้านลักษณะตัว L ทำให้มีหน้าต่างได้มากกว่าหนึ่งด้านจึงรับแสงธรรมชาติได้ดีขึ้น ซึ่งเราต่างทราบกันดีว่าแสงธรรมชาตินั้นมีคุณมหาศาลต่อการดำรงชีวิต หรือการออกแบบฝ้าเพดานสูง Double Space เพื่อการไหลเวียนอากาศที่ดี ลดปัญหากลิ่นอับ ไรฝุ่นสะสม จึงสุดลมหายใจได้อย่างมั่นใจ

5. เทรนด์ Eco-Friendly ด้วยการจัดภูมิสถาปัตยกรรมเพื่อความยั่งยืน

นอกจากพื้นที่ภายในบ้านแล้ว พื้นที่ภายนอกหรือภูมิสถาปัตยกรรมก็ช่วยส่งเสริมเทรนด์ Eco-Friendly โดยเรา เห็นได้ชัดจากความพยายามสร้างพื้นที่สีเขียวในรูปแบบต่างๆ ของโครงการอสังหาริมทรัพย์ให้เป็นมากกว่าแค่สนามหญ้าสวย ๆ ทั้งการจัดสวนแนวตั้งที่เป็นการใช้พื้นที่ให้คุ้มค่าสูงสุด การสร้างแปลงผักสวนครัว ในชุมชนทำให้เกิด การพึ่งพาตนเองพร้อม ๆ กับมีส่วนช่วยดูแลโลกใบนี้ด้วยการลดการใช้พลังงานด้านการขนส่งและทรัพยากร บางประเภท และการเลือกปลูกพรรณพืชพื้นถิ่นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดูแลต้นไม้ เป็นต้น การจัดพื้นที่เออร์ทดอร์ สีเขียวเหล่านี้ยังส่งเสริมด้าน Wellbeing และเป็นปัจจัยในการตัดสินใจของผู้บริโภคลำดับต้น ๆ อีกด้วย

9) Universal Design (UD)

Universal Design (UD) หรือ อารยสถาปัตย์ คือ การออกแบบสภาพแวดล้อมการบริการต่าง ๆ ให้กับคน ทุกคน ไม่ว่าจะเป็นคนปกติ เด็กเล็ก สตรีมีครรภ์ ผู้สูงอายุ และผู้พิการ เพื่อลดอุปสรรคในการใช้งาน สร้างขึ้นเพื่อ ความเสมอภาคในการเข้าถึงพื้นที่การให้บริการ ออกแบบมาเพื่อเป็นสังคมที่มีคุณภาพเพื่อให้ทุกคนใช้บริการกันได้ อย่างเท่าเทียมนั่นเอง หลักการสำคัญก็คือ “เข้าถึงง่าย สะดวก ปลอดภัย ทัวถึง และเท่าเทียม”

ประโยชน์ของ Universal Design มีมากมาย อาทิ ทำให้การดำเนินชีวิตของคนทุกกลุ่มมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น มีความปลอดภัยในการใช้บริการและลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ โดยคนทุกคนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และใช้บริการได้อย่างเสมอภาคเท่าเทียม โดยไม่มีการแบ่งแยก เป็นต้น

หลัก 7 ประการของ Universal Design

Universal Design เป็นแนวความคิดสากลที่องค์การสหประชาชาติได้พยายามเผยแพร่และส่งเสริมตลอดมาจากแนวความคิดเดิมเพื่อให้ผู้พิการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตในอาคารและสิ่งแวดล้อมนั่นเอง ซึ่งในที่สุดก็เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในหลักการของ Universal Design ซึ่งประกอบด้วย หลัก 7 ประการ ได้แก่

1. **ใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกัน (Fairness)** ออกแบบมาเพื่อการใช้งานได้กับทุกคนทุกกลุ่ม เช่น อ่างล้างมือสองระดับในห้างสรรพสินค้าเพื่อให้บริการได้ทั้ง ผู้ใหญ่ เด็ก ผู้สูงอายุ และผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ เป็นต้น

2. **ใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ (Flexibility)** ออกแบบให้เกิดความยืดหยุ่นในการใช้งานได้ คือความสามารถในการปรับระดับสูง-ต่ำ ซ้าย-ขวาได้ ซึ่งเหมาะสำหรับผู้ที่นั่งรถเข็นและคนพิการได้ตามความต้องการ เช่น ก๊อกน้ำที่สามารถปรับหัวก๊อกไปในทิศทางที่ถนัดได้ เป็นต้น

3. **ใช้งานได้อย่างเรียบง่าย (Simplicity)** ออกแบบโดยเน้นให้เข้าใจง่าย อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งานได้ง่าย เช่น สวิตช์ไฟที่ง่ายต่อการเปิด-ปิด มองเห็นได้ง่ายและชัดเจน เป็นต้น

4. **ใช้งานด้วยความเข้าใจ (Understanding)** ออกแบบโดยให้มีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่าย ลดช่องว่างในด้านภาษา เช่น สัญลักษณ์ของห้องน้ำในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

5. **ใช้งานได้อย่างปลอดภัย (Safety)** การใช้งานที่ผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการออกแบบจึงต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและอันตรายที่อาจเกิดขึ้นด้วย เช่น การสร้างราวจับกันลื่น หรือการออกแบบอุปกรณ์เครื่องใช้ให้มีความคงทน เพื่อป้องกันการอันตรายและการถูกขีดข่วน เป็นต้น

6. **ใช้งานได้แม้ออกแรงน้อย (Energy Conservation)** ออกแบบเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถทุ่นแรงให้แก่ผู้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกได้ง่าย เช่น บานเลื่อนอัตโนมัติ หรือที่จับแบบก้านโยก ซึ่งถูกออกแบบมาให้ผู้ใช้ออกแรงน้อยกว่าลูกบิด เป็นต้น

7. **ใช้งานได้ในขนาดและพื้นที่ที่เหมาะสม (Size and space)** พื้นที่อันจำกัดสามารถทำให้เกิดปัญหาได้กับผู้ใช้ที่มีข้อจำกัด เช่น เป็นผู้สูงอายุ หรือผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ ดังนั้น การออกแบบจึงควรคำนึงถึงพื้นที่สำหรับการขึ้น-ลง การหมุนตัว หรือกลับรถได้ด้วย เช่น ห้องน้ำที่มีขนาดใหญ่พิเศษเพื่อให้รถเข็นเข้า-ออกได้อย่างสะดวก หรือที่จอดรถสำหรับผู้สูงอายุ หรือผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ โดยมีพื้นที่กว้างกว่าพื้นที่จอดรถของคนปกติทั่วไป เป็นต้น

10) มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ

- มาตรฐานอาคารสีเขียว LEED

LEED หรือ Leadership in Energy and Environmental Design เป็นระบบการให้คะแนนอาคารสีเขียว หรือ Green Building ที่ได้รับความนิยมทั่วโลก LEED ได้รับการคิดขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างอาคารที่ดีต่อสุขภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประหยัดทั้งเงินและทรัพยากร อาคารต่าง ๆ ที่ต้องการมีเครื่องยืนยันถึงความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันจึงมุ่งที่จะได้รับใบรับรองจาก LEED ซึ่งขณะนี้ได้ขยายไปกว่า 165 ประเทศทั่วโลก

เพื่อเป้าหมายที่จะทำให้ภาครัฐและเอกชนที่ต้องสร้างอาคารทั่วโลกให้ความสนใจกับการอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

โดยการรับรองของ LEED แบ่งออกเป็น 4 ระดับ Certified, Silver, Gold และ Platinum ซึ่งจะได้รับตามแต้มการให้คะแนนจากหลากหลายหัวข้อ ไม่ว่าจะเป็น สถานที่ตั้งและการเดินทาง, อยู่ในพื้นที่ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, มีการบริหารการใช้น้ำอย่างประหยัด คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ, มีการบริหารการใช้พลังงานที่มีประสิทธิภาพ, วัสดุที่ใช้และแหล่งที่มา, สภาพแวดล้อมภายในอาคาร, การใช้นวัตกรรมสมัยใหม่ เป็นต้น

- มาตรฐานอาคาร WELL

WELL Building Standard คือมาตรฐานทางสุขภาวะที่เริ่มต้นขึ้นในประเทศแคนาดา โดยภายหลังทางผู้จัดตั้งได้ร่วมมือกับกลุ่มผู้พัฒนามาตรฐาน LEED จากสหรัฐอเมริกา ก่อตั้งสถาบัน IWBI (International WELL Building Institute) เป็นมาตรฐานแรกของโลกที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมคุณภาพการอยู่อาศัยของผู้ใช้อาคาร เพื่อให้สามารถอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงกับธรรมชาติในปัจจุบันได้ โดยก่อนหน้านี้จะมีการก่อตั้ง IWBI มาตรฐานด้านสุขภาวะเป็นเพียงแค่ส่วนเล็กๆ ในมาตรฐานอื่นๆ อย่าง LEED หรือ ISO ซึ่งมักจะเน้นไปที่การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานของอาคาร เพื่อให้เป็นอาคารที่สามารถลดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมได้ และเพื่อให้อาคารที่ออกแบบภายใต้มาตรฐานเหล่านั้นเป็นอาคารที่เป็นมิตรต่อธรรมชาติ หรือที่เราเรียกว่า “อาคารเขียว”

WELL Building Standard มีรูปแบบการประเมินอาคารอย่างชัดเจน ภายใต้แนวคิดที่สำคัญ 7 ข้อ อันมีองค์ประกอบเบื้องต้นดังนี้

1. Air (อากาศ) คุณภาพของอากาศต้องบริสุทธิ์ ไม่มีคาร์บอนไดออกไซด์ ฝุ่น PM2.5 และมีความชื้นที่เหมาะสมกับการอยู่อาศัย
2. Water (น้ำ) น้ำที่ใช้ในอาคารต้องสะอาด ปลอดภัย ต้องมีอุปกรณ์การคัดกรองที่ดี ไม่มีสารตะกั่วหรือสารพิษอื่นๆ เจือปนในระบบ
3. Nourishment (สารอาหารโภชนา) คือการมีอาหารสดใหม่ ไร้สารพิษ มีการปรุงอย่างถูกสุขลักษณะและเป็นประโยชน์ต่อร่างกาย
4. Light (แสง) การมีแสงที่ดีต้องไม่ใช่แค่มีความสว่างในเชิงปริมาณ แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพการแยงตาและการมองเห็นอีกด้วย
5. Fitness (การออกกำลังกาย) คือการมีพื้นที่สำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ร่างกายได้เคลื่อนไหวอย่างสม่ำเสมอ และเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้อาคาร
6. Comfort (สภาพแวดล้อม) สร้างสภาพแวดล้อมของการใช้งานอาคารให้มีเสียง แสง และอุณหภูมิที่ทำให้รู้สึกสบาย ปราศจากสิ่งรบกวน
7. Mind (จิตใจ) คือการเป็นสถานที่ที่ทำให้เกิดความผ่อนคลายสบายใจ อาจใช้จัดธรรมชาติหรือทำให้มีบรรยากาศที่ร่มรื่น

- มาตรฐานอาคาร DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen) โดยหน่วยงานสภาอาคารยั่งยืนของเยอรมัน (German Sustainable Building Council – DGNB) ถือเป็นมาตรฐานอาคารระดับโลก โดยมีจุดประสงค์เพื่อใช้ผลการรับรองเป็นเครื่องมือทางการตลาดหรือเพื่อแสดงความเป็นผู้นำด้านการออกแบบอาคารและความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม เป็นทั้งแรงจูงใจและเป็นเครื่องมือในการวางแผนเพื่อให้

สามารถสร้างอาคารที่ดีขึ้น มีการควบคุมมาตรฐานให้เป็นไปอย่างถูกต้องโปร่งใสและเป็นกลาง เป็นมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับด้านเศรษฐกิจและการสร้างตามมาตรฐานระบบนิเวศ โดยการประเมินจะขึ้นอยู่กับการใช้งานของและประเภทของอาคาร ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ของพื้นที่โซนเมืองที่มีอยู่อย่างจำกัดด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจสังคม ด้านวัฒนธรรมและกระบวนการจัดการอาคารด้วยเทคโนโลยี

มาตรฐาน DGNB เป็นการประเมินแบบอาคารทั้งอาคารเก่าและใหม่ โดยประเมินประสิทธิภาพโดยรวมของอาคารและบริเวณโดยรอบ ซึ่งแต่ละพื้นที่จะมีการตรวจมาตรฐาน DGNB ตามวิธีการประเมินผลที่เหมือนกัน ภายใต้แนวคิดการสร้างความยั่งยืนให้แก่อาคาร นอกจากนี้ยังมีการทำข้อเสนอแนะช่วยให้มีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงตัวแบบอาคารให้ตรงกับประเภทของแต่ละอาคารหรือข้อกำหนดที่แตกต่างกันอีกด้วย

- **มาตรฐานอาคารเขียวไทย (Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability) หรือ TREES** เกณฑ์อาคารเขียวไทย หรือ TREES นั้น ถูกพัฒนาและเผยแพร่โดยสถาบันอาคารเขียวไทย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาคารให้มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดอายุการใช้งานของอาคาร และการนำเกณฑ์ TREES มาใช้นั้นถือเป็นการส่งเสริมการใช้เกณฑ์อาคารเขียวในประเทศไทย รวมถึงสร้างภาพลักษณ์การเป็นอาคารเขียวที่เหมาะสมกับบริบทการใช้งานของประเทศไทย

เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability) หรือ TREES - NC อาคารเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ลดค่าใช้จ่าย ผู้ใช้อาคารมีสุขภาพดีช่วยลดการเจ็บป่วยด้วยการก่อสร้างอาคารให้ใช้ทรัพยากรน้อยลง ปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง จากการรีไซเคิลวัสดุ ลดของเสีย เป็นการปกป้องสิ่งแวดล้อม

11) ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001

เป็นมาตรฐานสากลที่ให้ข้อกำหนดสำหรับระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยด้วยจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีแก่ลูกจ้างและบุคลากรอื่น ๆ

ความสำคัญของมาตรฐาน ISO 45001

- เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย International Standardization and Organization (OHSMS ISO 45001:2018)

- เพื่อยกระดับให้องค์กรมีการบริหารจัดการและมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health and Safety Management System ; ISO 45001)

- เพื่อลดอุบัติเหตุและอันตรายในสถานที่ทำงาน สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

- ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรในด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

3.1.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย (Law : L)

1) ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง : ผลกระทบต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. 2562 มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 13 มีนาคม 2562 ซึ่งกฎหมายดังกล่าว กำหนดให้เริ่มจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป กฎหมายฉบับนี้เป็นกฎหมายสำคัญตามนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งปฏิรูปโครงสร้างระบบภาษีทรัพย์สินของประเทศไทยให้มีความทันสมัยและเป็นสากลเช่นเดียวกับนานาประเทศ และแก้ไขปัญหาโครงสร้างภาษีแบบเดิมที่บังคับใช้มาเป็นเวลานาน โดยที่การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างตามกฎหมายฉบับนี้เป็นหน้าที่โดยตรงขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะต้องใช้ข้อมูลรูปแบบที่ดินและข้อมูลเอกสารสิทธิที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจากกรมที่ดิน ใช้บัญชีราคาประเมินทุนทรัพย์ที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจากกรมธนารักษ์ ดังนั้น ผู้ครอบครองหรือทำประโยชน์ในที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างอันเป็นทรัพย์สินของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าไป ทำประโยชน์หรือครอบครองโดยชอบด้วยกฎหมายหรือไม่ เช่น กรมธนารักษ์นำทรัพย์สินไปให้ผู้เช่าในฐานเป็นผู้ครอบครองทรัพย์สินของรัฐเป็นผู้มีหน้าที่เสียภาษี

อัตราภาษี

(1) เพดานอัตราภาษีแยกตามการใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

- (1.1) ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่ใช้ประโยชน์ในการประกอบเกษตรกรรม อัตราภาษีไม่เกินร้อยละ 0.15 ของฐานภาษี
- (1.2) ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่ใช้ประโยชน์เป็นที่อยู่อาศัย อัตราภาษีไม่เกินร้อยละ 0.3 ของฐานภาษี
- (1.3) ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่ใช้ประโยชน์อื่นนอกจาก (1) หรือ (2) อัตราภาษีไม่เกินร้อยละของฐานภาษี
- (1.4) ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่ทิ้งไว้ว่างเปล่าหรือไม่ได้ทำประโยชน์ตามควรแก่สภาพอัตราภาษีไม่เกินร้อยละ 1.2 ของฐานภาษี 2. อัตราที่ใช้จัดเก็บจริง ใน 2 ปีแรก คือ ปี พ.ศ. 2563 และ ปี พ.ศ. 2564 จะใช้อัตราภาษีตามมูลค่าของฐานภาษีประเภทที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของ ธพส. จะใช้ตารางภาษี ดังนี้

ประเภทที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราภาษี (ร้อยละ)
1. อื่น ๆ	ไม่เกิน 50	0.3
2. ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่ทิ้งไว้ว่างเปล่า หรือไม่ได้ทำประโยชน์ตามควรแก่สภาพ (เสียเพิ่ม 0.3% ทุก 3 ปีแต่รวมแล้วไม่เกิน 3%)	เกิน 50 – 200	0.4
	เกิน 200 – 1,000	0.5
	เกิน 1,000 – 5,000	0.6
	เกิน 5,000 ขึ้นไป	0.7

ตั้งแต่ปี 2565 อัตราที่ใช้ในการจัดเก็บจะถูกกำหนดโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา กรณีที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นใดประสงค์จะจัดเก็บภาษีในอัตราที่สูงกว่าพระราชกฤษฎีกาสามารถดำเนินการได้ โดยตราข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดอัตราภาษีที่ใช้จัดเก็บภายในเขตองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้ แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดตามมาตรา 37 ธพส. จัดตั้งขึ้นโดยมีภาระหน้าที่หลัก คือ ก่อสร้างและบริหารโครงการศูนย์ราชการฯ และบริหารจัดการทรัพย์สินอื่นของรัฐ เพื่อให้บรรลุตามภารกิจหลักและตอบสนองแนวนโยบายของรัฐ ธพส. ได้รับผลกระทบต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และการชำระภาษีในฐานผู้บริหารทรัพย์สินของรัฐ

2) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

“มาตรา 56 รัฐต้องจัดหรือดำเนินการให้มีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างทั่วถึงตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โครงสร้างหรือโครงข่ายขั้นพื้นฐานของกิจการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานของรัฐอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนหรือเพื่อความมั่นคงของรัฐ รัฐจะกระทำด้วยประการใดให้ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของเอกชนหรือทำให้รัฐเป็นเจ้าของน้อยกว่าร้อยละห้าสิบเอ็ดมิได้

การจัดหรือดำเนินการให้มีสาธารณูปโภคตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสองรัฐต้องดูแลให้มีการเรียกเก็บค่าบริการจนเป็นภาระแก่ประชาชนเกินสมควร

การนำสาธารณูปโภคของรัฐไปให้เอกชนดำเนินการทางธุรกิจไม่ว่าด้วยประการใด ๆ รัฐต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงการลงทุนของรัฐ ประโยชน์ที่รัฐและเอกชนจะได้รับและค่าบริการที่เรียกเก็บจากประชาชนประกอบกัน”

3) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act)

โดย พ.ร.บ. ฉบับนี้ เป็นเรื่องของการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้ปลอดภัย ไม่ให้เกิดการละเมิดสิทธิ และมีผลบังคับใช้ในภาคธุรกิจ ในวันที่ 1 มิถุนายน 2564 ซึ่ง PDPA มีผลบังคับใช้กับบุคคลธรรมดาทั่วไป และนิติบุคคลที่อยู่ในประเทศไทยด้วย หากในกรณีที่ข้อมูลเกิดการรั่วไหล เปิดเผย หรือเกิดการถ่ายโอนข้อมูลขึ้น ผู้ที่ละเมิดสิทธิ จะต้องเกิดได้รับบทลงโทษทั้งทางแพ่ง ทางอาญา และโทษปรับที่หนักหน่วง 5 ล้านบาท หรือจำคุกสูงสุด 1 ปี และยังต้องจ่ายค่าสินไหมทดแทน ตามความเหมาะสมในแต่ละกรณี

ประเภทข้อมูลที่ PDPA ให้ความสำคัญแก่บุคคล มีทั้งแบบทางตรงและทางอ้อม ได้แก่

1. ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ที่สามารถนำไปใช้ยืนยันตัวบุคคลนั้นๆ เช่น ชื่อจริง นามสกุล ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ หมายเลขบัตรประชาชน email รูปภาพของบุคคล อายุ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน
2. ข้อมูลส่วนตัวที่มีความละเอียดอ่อน (Sensitive Personal Data) เช่น เชื้อชาติ สัญชาติ พฤติกรรมทางเพศ ข้อมูลด้านสุขภาพ ประวัติอาชญากรรม ความเชื่อทางศาสนา ความคิดเห็นทางการเมือง ข้อมูลอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล

ขั้นตอนสำคัญที่ควรดำเนินการ

สร้างความรู้ความเข้าใจทางกฎหมาย และได้รับความยินยอมจากบุคคลที่เป็นเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ธุรกิจ หรือองค์กร ต้องโปร่งใส ต้องแจ้งให้เจ้าของข้อมูลทราบ เมื่อมีการรวบรวมข้อมูลสำหรับแต่ละบุคคล มีมาตรการรักษาความปลอดภัยที่รัดกุม ตรงตามมาตรฐานสากล เพื่อปกป้องข้อมูลของบุคคลไม่ให้ถูกถ่ายโอนรั่วไหล หรือนำไปใช้ในทางที่ผิด จะต้องแจ้งข้อมูลหรือนโยบายเกี่ยวกับระยะเวลาข้อมูลส่วนบุคคลจะถูกจัดเก็บไว้ มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อแสดงว่ามีการปฏิบัติตามข้อกำหนด PDPA

ขั้นตอนการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

1. จัดตั้งคณะทำงาน/คณะกรรมการกำกับดูแล
2. สร้างความรู้ ความเข้าใจ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ให้คณะทำงานฯ

3. กำหนดนโยบายขององค์กร ตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และเพิ่มเติม ตามประเพณีธุรกิจหรือบริการ
4. สืบค้นและกำหนดรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล ที่ต้องใช้ตามความจำเป็น
5. จัดทำคู่มือการบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคล (กำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลาจัดเก็บ วิธีการจัดเก็บให้สอดคล้องกับข้อมูลและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง)
6. ฝึกอบรมเผยแพร่ให้พนักงานภายในองค์กรทราบ และดำเนินการขอความยินยอมสำหรับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานภายในองค์กร

ปัจจุบันกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม หรือ ดีอีเอส จึงได้นำเสนอเข้าสู่การพิจารณาของ ครม. และได้รับความเห็นชอบให้ขยายเวลาบังคับใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ โดยให้มีการเลื่อนการบังคับใช้จากเดิมปี 2564 ไปอีก 1 ปี กำหนดการบังคับใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลในวันที่ 1 มิถุนายน 2565

บทลงโทษของการละเมิดกฎหมาย

ความรับผิดทางแพ่ง	
ค่าสินไหมทดแทนจากความเสียหายที่ได้รับจริง และศาลสั่งลงโทษเพิ่มขึ้นได้แต่ไม่เกินสองเท่าของสินไหมทดแทนที่แท้จริง	
โทษทางปกครอง	
ไม่ขอความยินยอมให้ถูกต้อง ไม่แจ้งรายละเอียดให้เจ้าของข้อมูลทราบ ไม่ให้เจ้าของข้อมูลเข้าถึงข้อมูลตามสิทธิ ไม่จัดทำบันทึกการไม่จัดให้มีเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) ไม่จัดให้มีการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของ DPO	โทษปรับไม่เกิน 1,000,000 บาท
เก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยปราศจากฐานทางกฎหมาย ไม่ได้แจ้งวัตถุประสงค์การใช้งานใหม่ เก็บข้อมูลเกินความจำเป็น ขอความยินยอมที่เป็นการหลอกลวงให้เข้าใจผิด ไม่จัดให้มีมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม ไม่แจ้งเหตุเมื่อมีการละเมิดข้อมูล โอนข้อมูลไปต่างประเทศโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ตั้งตัวแทนในราชอาณาจักร	โทษปรับไม่เกิน 3,000,000 บาท
เก็บรวบรวม ใช้ เปิดเผยแพร่หรือโอนข้อมูลส่วนบุคคลอ่อนไหวโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย	โทษปรับไม่เกิน 5,000,000 บาท
โทษทางอาญา	
ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลใช้หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลอ่อนไหว โดยไม่ได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล หรือ ผิดจากวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งไว้ หรือ โอนข้อมูลส่วนบุคคลอ่อนไหวไปยังต่างประเทศโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย	
ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียหาย เสียชื่อเสียง ถูกดูหมิ่น ถูกเกลียดชัง หรือได้รับความอับอาย	โทษจำคุกอย่างน้อย 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 500,000 บาท
ทำไปเพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น	โทษจำคุกอย่างน้อย 1 ปี หรือปรับไม่เกิน 1,000,000 บาท
ผู้ใดล่วงรู้ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อื่นเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ ตาม พ.ร.บ.นี้ ห้ามนำไปเปิดเผยแก่ผู้อื่นเว้นแต่เปิดเผยตามหน้าที่ หรือเพื่อประโยชน์แก่การสอบสวนหรือพิจารณาคดี หรือได้รับความยินยอมเป็นหนังสือเฉพาะครั้งจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล หรือเปิดเผยให้หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย หรือข้อมูลคดีต่าง ๆ ที่เปิดเผยต่อสาธารณะ	โทษจำคุกอย่างน้อย 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 500,000 บาท

ธพส. มีการดำเนินการวางระบบการบริหารจัดการ ตั้งแต่ปี 2564 เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act) ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และไม่มีความเสี่ยงการจากละเมิดกฎหมาย และในปี 2565 ได้มีการจัดการอบรมการใช้งาน ระบบบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act) เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2565 เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายงานของ ธพส. ได้เรียนรู้และเข้าใจการใช้งานในแต่ละโมดูลของระบบ และสามารถดำเนินการทำการบันทึกการประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Record of Processing) ตามมาตรา 39

4) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2562 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดนโยบาย มาตรการ แนวทางการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ สำหรับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศในการป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ มิให้เกิดผลกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ รวมทั้งให้สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบงานตามพระราชบัญญัติ และประสานการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน ไม่ว่าในสถานการณ์ทั่วไปหรือสถานการณ์ที่เป็นภัยต่อความมั่นคงอย่างร้ายแรง อันจะทำให้การป้องกันและการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5) พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561

“พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561” ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 19 เมษายน 2561 โดยให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนด 90 วันนับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือ ตั้งแต่วันที่ 19 กรกฎาคม 2561 มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้มีมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากทุกภาคส่วนในการดำรงไว้ซึ่งการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลสืบเนื่องมาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 278 ให้มีการจัดทำกฎหมายที่จำเป็นตามมาตรา 58 ซึ่งกำหนดให้ “การดำเนินการใดของรัฐหรือที่รัฐจะอนุญาตให้ผู้ใดดำเนินการ ถ้าการนั้นอาจมีผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติ คุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพ อนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้ส่วนเสียสำคัญอื่นใดของประชาชนหรือชุมชนหรือสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง รัฐต้องดำเนินการให้มีการศึกษาและประเมินผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชนหรือชุมชน และจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนและชุมชนที่เกี่ยวข้องก่อน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาดำเนินการหรืออนุญาตตามที่กฎหมายบัญญัติ”

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

3.2.1 ผลการดำเนินงานของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร” ปีที่ผ่านมา (ปี 2566) อยู่ในระดับคะแนน 3.3109

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
1. บทบาทของ ภาครัฐ อยู่ที่ระดับ 3.0000	มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการ รายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและ แนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐและ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและ แนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ 1) การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน 2) การรายงานการปฏิบัติตาม แนวทางการ กำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล 3) การรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ	(1) ควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ทั้ง 3 ประเด็น ต่อคณะกรรมการ ธพส. และ รายงานต่อผู้ถือหุ้นตามกรอบระยะที่ ธพส. กำหนด อีกทั้ง (2) ควรทบทวนและดำเนินการเพิ่มเติมให้ กระบวนการประเมินประสิทธิผลมีการระบุ ประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุ ของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/ องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการ พัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุง กระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสนับสนุนให้ ผู้ถือหุ้นภาครัฐติดตามการดำเนินงานในมิติ งานสำคัญต่างๆของรัฐบาลกิจได้อย่าง ครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ ทันกาล และเพียงพอ ต่อการนำไปใช้สำหรับ กำกับดูแลให้ดำเนินการได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป
2. บทบาทของ รัฐวิสาหกิจ เพื่อการตลาด ที่เป็นธรรม. อยู่ที่ระดับ 3.0000	มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขัน ที่เป็นธรรม ครอบคลุมประเด็นสำคัญ 5 เรื่อง ได้แก่ 1) นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขัน ที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) 2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่ง เงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) 3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ) 4) นโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการต่อต้าน การทุจริตและรับสินบน 5) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชี เชิงสังคมและพาณิชย์ รวมทั้ง มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและดำเนินการ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขัน ที่เป็นธรรม โดยสามารถดำเนินการได้ตามแนวทาง ที่กำหนด 5 ประเด็น	ควรทบทวนและดำเนินการเพิ่มเติมให้ กระบวนการประเมินประสิทธิผลให้มีการระบุ ประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของ ปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบ ย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิด การปรับปรุงกระบวนการ อย่างเป็นรูปธรรม และ เพื่อมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ขัดขวาง หากภาครัฐเปิดให้มีการแข่งขันในอนาคต

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น : อยู่ที่ระดับ 3.0000	มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น ครอบคลุมประเด็นสำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ 1) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน 2) นโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านรายการที่เกี่ยวข้องกัน และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนดได้อย่างครบถ้วนตามประเด็นสำคัญ	ควรมีการวิเคราะห์ SIPOC และกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการ/ระบบด้านการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นแยกกันทั้ง 3 ประเด็นให้ชัดเจน อีกทั้งควรมี การรายงานด้านการรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ทั้ง 3 ประเด็น ตาม กรอบระยะเวลาที่ ธพส. กำหนด นอกจากนี้ ควรทบทวนและดำเนินการเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพให้มีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ที่ระดับ 3.0000	มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร รวมถึงมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการได้ก่อนเริ่มปีบัญชี (เห็นชอบเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2565) และมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ และสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน	ควรดำเนินการเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพให้มีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
5. การเปิดเผยข้อมูล อยู่ที่ระดับ 4.8000	มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินครบถ้วนทั้ง 16 ประเด็น และมีการเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 1 เดือน หลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน รวมถึง ธพส. ดำเนินการเปิดเผยข้อมูลทั้งด้านการเงินและมิใช่การเงินที่สำคัญขององค์กร ผ่านเว็บไซต์ขององค์กรครบถ้วน ครบถ้วน 8 ประเด็น นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการในการประเมินผลกระบวนการเปิดเผยข้อมูลของบริษัท ผ่านรายงานประจำปีและผ่านเว็บไซต์ (Website) ขององค์กร โดยการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลกระบวนการที่มีการกำหนดผลลัพธ์/เป้าหมายรายกิจกรรม เพื่อกำกับ/ควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกระบวนการ/โครงการ/แผนงาน ในภาพรวม และมีการกำหนดตัวชี้วัด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ได้แก่ มี/ไม่มีการดำเนินการ	ควรเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพ มีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง และแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงควรกำกับและติดตามให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทางการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการที่กำหนด รวมถึงควรผลักดันให้การดำเนินการของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่กำหนดบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการนั้นเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)
6. คณะกรรมการ อยู่ที่ระดับ 4.8000	(1) มีการกำหนดแนวทางการนำ Skill Matrix มาใช้ประโยชน์ และนำ Skill Matrix มาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ ธพส. อย่างเป็นรูปธรรม โดยแนวทางดังกล่าวระบุเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือคณะกรรมการ และสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง โดยมีความสามารถดำเนินการสรรหาคณะกรรมการได้ตามแนวทางที่กำหนด รวมถึง ธพส. มีกระบวนการในการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการนำ Skill Matrix ของคณะกรรมการและแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลังมาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ โดยการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลกระบวนการที่มีการกำหนดผลลัพธ์/เป้าหมายรายกิจกรรม เพื่อกำกับ/ควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกระบวนการ/โครงการ/แผนงานในภาพรวม และมีการกำหนดตัวชี้วัด (2) คณะกรรมการ ธพส. มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการ	(1) ควรเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพมีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการ อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงควรกำกับและติดตามให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทางการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการที่กำหนด (2) ควรเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพมีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อย

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
	ประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยคณะกรรมการ ธพส. พิจารณาให้ ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีได้ก่อนเริ่มปีบัญชี รวมถึง ธพส. เริ่มมีกระบวนการในการประเมินผลของกระบวนการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยมีการวิเคราะห์ SIPOC ของกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ และกำหนดตัวชี้วัด ตามกรอบกิจกรรมและกรอบเวลาที่กำหนด รวมทั้งมีการสรุปตัวชี้วัดกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ ร้อยละความสำเร็จตามแผนวิสาหกิจและแผนประจำปี (3) คณะกรรมการ ธพส. มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย รวมถึงเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ ได้ก่อนเริ่มปีบัญชีอย่างครบถ้วนทั้ง 4 แผนงาน ได้แก่ แผนปฏิบัติการดิจิทัล แผนบริหาร ทุนมนุษย์ และแผนการจัดการความรู้ แผนการตรวจสอบภายใน และมีส่วนร่วมในการติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน อีกทั้งเริ่มมีการวิเคราะห์กระบวนการฯ และมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ในมิติมี/ไม่มีการดำเนินการ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ในมิติความครบถ้วน (4) คณะกรรมการ ธพส. จัดให้มีการประเมินผลผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และนำไปผูกโยงกับการกำหนดค่าตอบแทนหรือแรงจูงใจครบถ้วน ทั้งระดับผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง อีกทั้ง ธพส. มีกระบวนการในการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของ	หรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม (3) ควรทบทวนและเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิผลมีการกำหนดตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ ควรระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม (4) ควรกำกับและติดตามให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทาง/กระบวนการประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง และควรผลักดันให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการนั้น นอกจากนี้ ควรมีการทบทวน/ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
	ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง โดยการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลกระบวนการที่มีการกำหนดผลลัพธ์/เป้าหมายรายกิจกรรมเพื่อกำกับ/ควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกระบวนการ/โครงการ/แผนงานในภาพรวม และมีการกำหนดตัวชี้วัดประกอบด้วย ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ได้แก่ มี/ไม่มีการดำเนินการ อยู่ภายในกรอบเวลาดำเนินการได้ตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ได้แก่ ความครบถ้วน รวมถึงมีการประเมินความพึงพอใจต่อกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการผู้จัดการ (5) คณะกรรมการ ธพส. จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ ธพส. อย่างน้อยเป็นรายเดือนโดยมีการจัดทำแผนปฏิทินกำหนดการประชุมของคณะกรรมการ และแจ้งแก่คณะกรรมการ ธพส. ทราบล่วงหน้า เพื่อให้คณะกรรมการใช้เป็นแนวทางเข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทั้งปี และ ธพส. จัดส่งวาระประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าแก่คณะกรรมการ ธพส. ก่อนวันประชุมอย่างน้อย 7 วัน และดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามวาระการประชุมที่ได้มีการแจ้งไว้ล่วงหน้า โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุมครบถ้วน ร้อยละ 100 ของจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการ ธพส. และคณะอนุกรรมการ อีกทั้ง ธพส. มีการวิเคราะห์กระบวนการฯ และ มีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ในมิติมี/ไม่มีการดำเนินการ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ในมิติความครบถ้วน (6) มีการกำหนดนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และจัดให้มีกฏบัตรของคณะอนุกรรมการในการกำกับดูแลกิจการ ที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับคณะอนุกรรมการต่างๆ และมีการจัดทำแผนการกำกับดูแลที่ระยะยาว และแผนปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีได้ก่อนเริ่มปีบัญชี และมีส่วนร่วมในการติดตามแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางที่กำหนด	ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) (5) ควรทบทวนและเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพ การกำหนดตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ ระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม (6) ควรทบทวนและเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิภาพการกำหนดตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ ระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
	เป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายของแผนงานที่กำหนด รวมถึงมีการแต่งตั้งบุคคลเพื่อเป็นกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องขององค์กร (Compliance Unit) และบรรจุอยู่ในโครงสร้างองค์กร โดยขึ้นตรงกับกรรมการผู้จัดการ โดย ธพส. สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ถูกร้องเรียนหรือถูกฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อีกทั้ง ธพส. เริ่มมีการวิเคราะห์กระบวนการฯ และมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ในมิติ มี/ไม่มีการดำเนินการ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ในมิติ ความครบถ้วน (7) คณะกรรมการ ธพส. จัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดรูปแบบการประเมิน ทั้งรายบุคคล และรายคณะ โดยมีความถี่ 1 ครั้ง/ปี และมีการอภิปราย ผลการประเมินตนเองในที่ประชุมคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ รวมถึงมีการนำผลประเมินตนเองของคณะกรรมการมาจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ และสามารถดำเนินการได้บรรลุตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ โดย ธพส. มีการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้กรรมการใหม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยจัดให้มีการแจกคู่มือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์การ การชี้แจงหรือบรรยาย โดยผู้บริหารระดับสูงของ ธพส. จัดให้มีการอบรม สัมมนา ปฐมนิเทศ และเยี่ยมชมกิจการอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งมีกระบวนการในการประเมินผลกระบวนการประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ โดยการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลกระบวนการ และมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	(7) ควรเพิ่มเติมให้กระบวนการประเมินประสิทธิผล มีการระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับ ขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงาน โดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงควรกำกับและติดตามให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทางการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการที่กำหนด รวมถึงควรผลักดันให้การดำเนินการของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่กำหนดบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการนั้นเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน อยู่ในระดับ 2.9484	มีการกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ โดยมีการระบุอยู่ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการควบคุมภายใน และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในได้ก่อนเริ่มปีบัญชี (เห็นชอบเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2565) และมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามแนวทางที่กำหนด โดยมีความถี่เป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ	ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. จรรยาบรรณ อยู่ในระดับ 3.0000	มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อนำไปเผยแพร่ โดยมีการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ โดยระหว่างปีมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ ทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน อย่างสม่ำเสมอทั้งปี ทั้งนี้ ธพส. เริ่มมีการวิเคราะห์ SIPOC และกำหนดตัวชี้วัดของกิจกรรมการทบทวนคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณและกิจกรรมการเผยแพร่คู่มือฯ	(1) ยังไม่ชัดเจนถึงการประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณในองค์กร ซึ่งควรวิเคราะห์และกำหนดตัวชี้วัดของการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณให้ชัดเจน (2) ควรระบุประเด็นสำคัญของการดำเนินงานทั้งประเด็นที่ดำเนินการได้ดี ปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ประเด็นที่มีการพัฒนา/ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม
9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม อยู่ในระดับ 2.7500	(1) มีการจัดทำนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดให้มีแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการ ธพส. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปีได้ก่อนเริ่มปีบัญชี และมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้ง	(1) ควรมีการกำหนดแนวทางการกำกับให้ ธพส. มีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต อย่างชัดเจนและเป็นระบบ (2) ควรกำกับและติดตามให้ การดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด และควรผลักดันให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ

ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
	มอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วน อีกทั้ง คณะกรรมการ ธพส. เริ่มกำกับให้ ธพส. พัฒนาระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Sustained Innovation System) โดยมีการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (ฉบับทบทวนประจำปี 2566) และคู่มือระบบนวัตกรรมองค์กร รวมทั้ง ทบทวนความเชื่อมโยงของระบบงานกับแผนการแสวงหาความรู้ของระบบงานหลัก โดยระบุรายการความรู้ วิธีการแสวงหาความรู้ และแนวทางการใช้ทรัพยากร ปี 2566 – 2568 ซึ่งบรรจุอยู่ในคู่มือนวัตกรรมองค์กรเพื่อความยั่งยืน (CIS) (2) มีการจัดทำนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยยึดกรอบการดำเนินงานที่ครบถ้วนและสอดคล้องตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น อีกทั้ง ธพส. เริ่มมีกระบวนการบริหารจัดการความยั่งยืน และกระบวนการในการค้นหาและ (3) มีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล ที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถติดตามการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจได้อย่างแท้จริง	เป้าหมายของกระบวนการ รวมถึงควรมีการทบทวนให้ระบบนวัตกรรมองค์กรมีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจ และการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต (3) ควรมีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดให้มีนโยบายและแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการนวัตกรรม และการให้ความเห็นชอบและติดตามแผนด้านการจัดการนวัตกรรม และระบบนวัตกรรมองค์กร และปรับปรุงโดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม (4) ควรมีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละปัจจัยความยั่งยืนอย่างชัดเจน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านการพัฒนา ความยั่งยืนได้อย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ (5) ควรจัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right)

3.2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

วิสัยทัศน์

“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”

นิยามวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

■ องค์กรที่เป็นเลิศ	หมายถึง ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคารยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัย ทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบองค์รวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร (CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ นวัตกรรม หมายถึง บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่ หรือทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ และนวัตกรรมการบริหารจัดการอาคาร การให้บริการลูกค้า กระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ธพส. มุ่งสนับสนุนสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ และนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านภารกิจหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2 ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก
■ การพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ	หมายถึง ทรัพย์สินที่ ธพส. นำมาพัฒนาโครงการหรือบริหารจัดการ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ตามภารกิจของรัฐ และกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม หรือตามนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
■ ยั่งยืน	หมายถึง การพัฒนาองค์กรและโครงการของ ธพส. มีความสมดุลและครอบคลุมทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล ภายใต้หลักการที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้ง BCG Model, หลักการ ESG (Environment Social Governance) , หลักการ Triple Bottom Lines (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals : SDGs โดย ธพส. มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้างมากกว่ากิจกรรม เช่น การตัดถนนเพื่อลดผลกระทบจากการจราจร การสร้างอาคารจอดรถ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การลดก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งออกแบบโครงการหรืออาคารให้ได้มาตรฐานอาคารยั่งยืนทั้งในประเทศและในระดับสากล

พันธกิจ

- (1) พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
- (2) พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยหลักธรรมาภิบาล
- (3) พัฒนารูทกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้
- (4) ที่หลากหลาย และสร้างประโยชน์แก่รัฐ
- (5) พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่

ค่านิยม

C : Customer Relation & Satisfaction

ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

U : Unity

ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

P : Professionalism & Innovation

ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม

I : Integrity

ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

D : Dedication & Development

ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.2.3 นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)

■ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร

ตามที่ได้เข้ารับนโยบายจากกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ของ ธพส. เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2567 นั้น

ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง ขอเรียนว่า นโยบาย กรอบทิศทาง ต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ โครงการภาครัฐใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า โครงการภาครัฐใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า และโครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ

1.1 โครงการภาครัฐใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า ได้แก่

- (1) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของกรมสรรพากร
- (2) โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10
- (3) โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากรเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี
- (4) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข (เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า)

1.2 โครงการภาครัฐใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า ได้แก่

- (1) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข (เงินงบประมาณชำระค่าเช่า)
- (2) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จ. สมุทรปราการ

1.3 โครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ ให้มีความสำคัญกับแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการโครงการ โดยจ้างที่ปรึกษาด้านต่างๆ เช่น ด้านบัญชี ด้านการเงิน ด้านภาษี และด้านกฎหมาย เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับโครงการลงทุนใหม่ตามนโยบายภาครัฐ

1.4 มอบหมาย ฝ่ายงานดำเนินการ ดังนี้

(1) ฝ่ายการตลาด

- บริหารพื้นที่อาคารจอดรถชั้น 5 เพื่อจัดทำโครงการคลังเอกสาร เตรียมการรองรับหน่วยงานย้ายสำนักงานออกไปพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ โซน C

- บริหารพื้นที่พาณิชย์อาคารพุดด่าง (Co-working Space) โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C

(2) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ (Feasibility) ดังนี้

- โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10
- โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานที่ทำการโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลรวมส่วนที่พักอาศัย และการปรับปรุงอาคารโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล
- โครงการปรับปรุงอาคาร และพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติมสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี
- โครงการปรับปรุงบ้านพักบางแสน สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดชลบุรี
- โครงการก่อสร้างเรือนจำกลางคลองเปรม
- โครงการบริหารจัดการพื้นที่โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพฯ

2. สนับสนุนให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ ในการพัฒนากระบวนการงานและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านภารกิจหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ และฝ่ายบริหารอาคาร เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก

2.1 เป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM) :

- ระยะสั้น (ปี 2568) ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มุ่งเน้นและให้ความสำคัญการทำการกระบวนการ (Process) ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) มุ่งเน้นเรื่องผลิตภัณฑ์ (Product) และให้ความสำคัญในเรื่องการเข้าร่วมประกวดรางวัลด้านนวัตกรรมภายนอกทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

- ระยะยาว (ปี 2570) ให้ความสำคัญกับการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการจัดการนวัตกรรม (KM - IM Connect) เพื่อให้นวัตกรรมองค์กรเชื่อมโยงและบูรณาการมาจากการจัดการความรู้ (Knowledge-Based Innovation)

2.2 บทบาทผู้บริหารพนักงานและลูกจ้าง ในการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM) :

- ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ) ต้องมีบทบาทในการสร้าง Ecosystem ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการดำเนินด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) ให้สามารถดำเนินการได้จริงในองค์กร

- พนักงานและลูกจ้าง ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ในกระบวนการหรือกิจกรรมส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM)

3. มุ่งเน้น Digital Transformation ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้าและการทำงาน โดยต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าทางการเงินด้วย : เน้นการนำ Digital Transformation สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร และพัฒนาระบบให้เกิดการบูรณาการอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

4. พัฒนาบุคลากรให้คิดเป็นระบบของรวม (Holistic) และมีทักษะที่หลากหลาย (Multi - Skill)

5. CSR มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง มากกว่ากิจกรรม เช่น การจัดการจราจรภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ การจัดเดินรถ EV Shuttle Bus

- มอบหมาย ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ จัดทำมาตรฐานอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม พร้อมยื่นขอใบรับรองมาตรฐานอาคารฯ และผ่านการรับรองอย่างน้อย 1 ใบรับรอง/รางวัล จัดทำแผนงานหรือแนวทางลดก๊าซเรือนกระจกจากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมาย ให้เป็นไปตามแผนงานผ่านโครงการ Eco-efficiency การเพิ่มพื้นที่สีเขียว และการปรับภูมิทัศน์และสวนสาธารณะบนอุโมงค์ทางลอดและเชื่อมหน้าอาคาร B กับ อาคาร C

6. ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาล และค่านิยมองค์กร (CUPID) มากขึ้น : ให้ความสำคัญกับนโยบายการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ดังนี้

6.1 การทบทวนปัจจัยยั่งยืนต้องเป็นไปตามบริบทของ ธพส. และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า และความเหมาะสมกับทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ เวลา)

6.2 การดำเนินงานด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

- ด้านเศรษฐกิจ : ให้ความสำคัญกับการก่อสร้างอาคารตามมาตรฐานอาคารเขียว (Green building) อาคารประหยัดพลังงาน ใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ตั้งแต่กระบวนการการออกแบบ การก่อสร้าง และการบริหารจัดการอาคาร

- ด้านสังคม : ให้ความสำคัญกับความสะอาดสวยงาม การใช้ประโยชน์ การส่งเสริมสุขภาพ สภาพแวดล้อม และคุณภาพชีวิตที่ดีของลูกค้าและประชาชน ที่เข้ามาใช้บริการหรือทำงานภายในศูนย์ราชการฯ เช่น การปรับปรุงทัศนียภาพและสวนสาธารณะบนอุโมงค์ทางลอดและเชื่อมหน้าอาคาร B กับ อาคาร C การปลูกต้นไม้ราชพฤกษ์ กว่า 1,200 ต้นตลอดแนวซอยแจ้งวัฒนะ 7 และการเพิ่มพื้นที่สีเขียวในศูนย์ราชการฯ กว่า 40 ไร่

- ด้านสิ่งแวดล้อม : ให้ความสำคัญกับการจัดการจราจรภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ เช่น โครงการก่อสร้างปรับปรุงถนนหมายเลข 10 (ศูนย์ราชการฯ-ประชาชื่น) โครงการก่อสร้างปรับปรุงถนนหมายเลข 8 บริเวณทางข้ามทางรถไฟ-วิภาวดีรังสิต และโครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

3.2.4 ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ กับกระทรวงการคลัง

เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2567 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้ส่งบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 ของ ธพส. มาเพื่อให้กำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้าน Core Business Enablers หมวด 1 ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงินตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เช่น ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (กระทรวงการคลัง) เป็นต้น

ฝ่ายจัดการ ได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 ของ ธพส. ที่ได้ทำไว้กับกระทรวงการคลัง โดยได้สรุปผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2/2567 และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี ดังตาราง

เกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2567	คาดการณ์ ณ สิ้นปี
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	30	2.5000	3.6667
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	30	5.0000	5.0000
3. Core Business Enablers (*)	40	2.9062	2.9062
รวม	100	3.4125	3.7625

หมายเหตุ (*) คะแนนด้านที่ 3. Core Business Enablers กรณีไม่มี Handicap ประเมินการโดยใช้คะแนนของปี 2566 ก่อน Handicap บวกเพิ่มขึ้น 0.15 คะแนน จะได้ที่ระดับ 2.9062 คะแนน

สำหรับการคาดการณ์ผลการประเมินการดำเนินงาน ณ สิ้นปี จะได้ที่ระดับ 3.7625 คะแนน ทั้งนี้ ในกรณีที่ได้เร่งรัดงานก่อสร้างฯ ของตัวชี้วัด 1.2 ได้ตามแผน รวมถึงได้รับอนุมัติการปรับปรุงตัวชี้วัดข้อ 1.3 และ 2.1- 2.3 ตามเสนอ จะได้ระดับ 4.1625 คะแนน

3.2.5 ปัจจัยยั่งยืน

ปัจจัยยั่งยืน ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการดำเนินภารกิจหลักของ ธพส. ให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว เพื่อให้องค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง ยั่งยืน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน 8 ปัจจัย ดังนี้

(1) มิติเศรษฐกิจ (Economic) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ดังนี้

1. การลงทุนที่ยั่งยืน
2. การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ
3. การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

(2) มิติสังคม (Social) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ดังนี้

4. การบริหารทุนมนุษย์
5. สุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้า
6. ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า/Cyber Security

(3) มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

7. การบริหารจัดการพลังงาน
8. การบริหารจัดการขยะ

3.2.6 ปัจจัยเสี่ยงภายใน

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายใน ได้แก่

RF1 แนวทางการมุ่งสู่การเป็น Total Solution ขาดแผนระยะยาวที่ชัดเจน (จากทิศทางของผู้บริหารที่ต้องการมุ่งสู่การเป็นองค์กร Developer ภาครัฐ และดำเนินงานแบบ Total Solution ที่ต้องการเพิ่มการบริหารในพื้นที่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของกฎกระทรวง)

RF2 การติดตามผลโครงการ Feasibility Study ขาดการติดตามที่เป็นระบบ (เช่น ดอกเบี้ยที่มีความผันผวน การเรียกเก็บภาษีต่าง ๆ ทำให้ ธพส. ต้องมีการทบทวนและติดตาม เพื่อนำมาปรับปรุงการทำ Feasibility เทียบที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงานที่วางไว้)

RF8 การยกระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม (CIS) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (การพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา)

RF10 ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายโครงการที่เกิดจากการร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชนไม่เป็นไปตามแผนงาน/ผลการศึกษา (เช่น รัฐมีการเรียกเก็บภาษีที่ดิน ภาษีโรงเรือนฯ ทำให้ ธพส. ต้องมีการทบทวนและติดตาม เพื่อนำมาปรับปรุงการทำ Feasibility และวิเคราะห์ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด)

3.2.7 การบริหารความเสี่ยง

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 2/2567

1) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร

ฝ่ายจัดการ ได้มีติดตามผลการดำเนินงานฯ และประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2567 มีทั้งหมด 13 ปัจจัยเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

ผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2 ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูง จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงปานกลาง จำนวน 7 ปัจจัยเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงต่ำ จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง

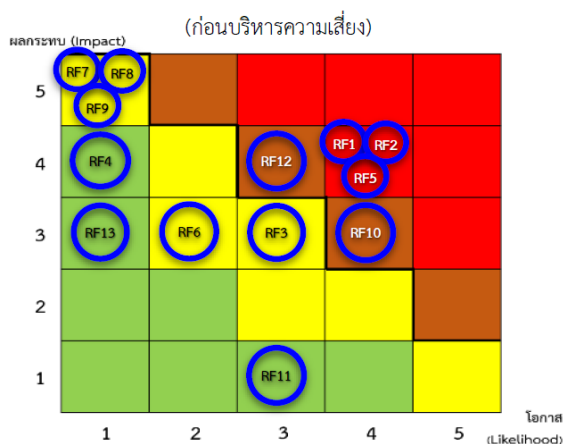
สรุปผลการบริหารความเสี่ยงตาม Existing Control และ Mitigation Plan พบว่า

ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงคงเดิม จำนวน 7 ปัจจัยเสี่ยง

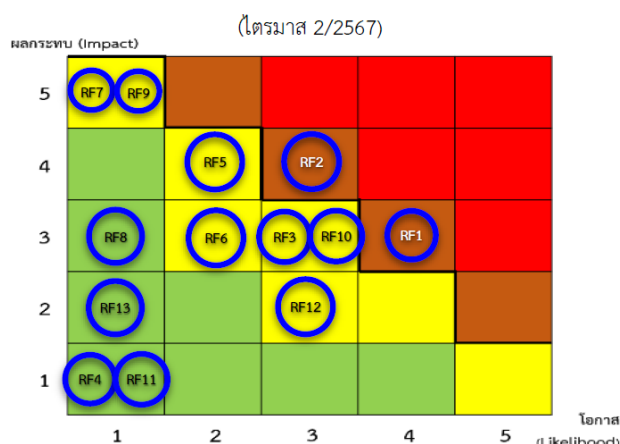
ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงลดลง จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง

ระดับความรุนแรง	ไตรมาส 1/2567	ไตรมาส 2/2567
● สูงมาก	3 ปัจจัยเสี่ยง	-
● สูง	1 ปัจจัยเสี่ยง	2 ปัจจัยเสี่ยง
● ปานกลาง	6 ปัจจัยเสี่ยง	7 ปัจจัยเสี่ยง
● ต่ำ	3 ปัจจัยเสี่ยง	4 ปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงองค์กร ประจำปี 2567



Risk Profile



3.2.8 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ไตรมาส 2/2567 จำนวน 13 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 64 โครงการ สรุปผลการดำเนินงานได้ ดังนี้

1. ดำเนินการเป็นไปตามแผน 63 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 98.44
2. ล่าช้ากว่าแผน ($\leq 10\%$) 1 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 1.56

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน	จำนวนโครงการ	สถานะผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน (มกราคม – มิถุนายน)			คาดการณ์สิ้นปี 2567
			เป็นไปตามแผน	$\leq 10\%$	$> 10\%$	
SO 1 พัฒนาศักยภาพสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	2	13	11	1	-	เป็นไปตามแผน
SO 2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	4	4	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model	3	11	11	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	2	21	21	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	1	2	2	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ	1	5	5	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	2	8	8	-	-	เป็นไปตามแผน
รวมทั้งหมด	13	64	63	1	-	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 : พัฒนาศักยภาพสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 13 โครงการ ผลการดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนจำนวน 2 โครงการ คือ

1. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการโซน C

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 : สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 4 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3 : ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model จำนวน 3 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 11 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4 : ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 21 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

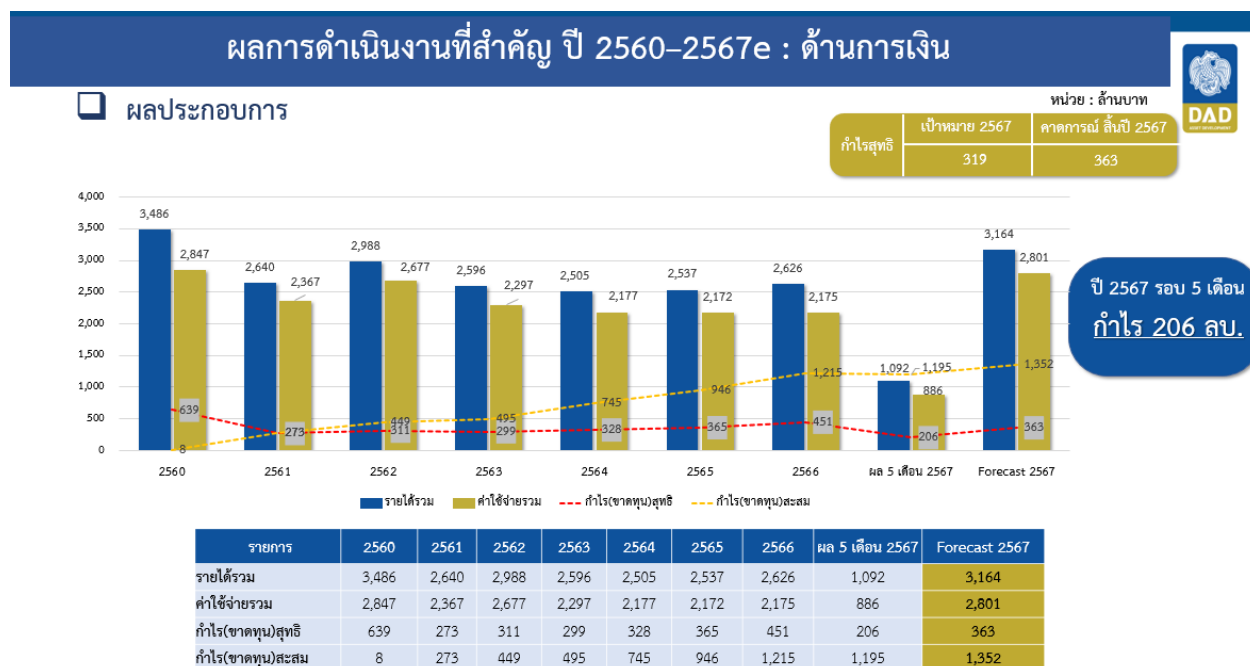
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO5 : ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ จำนวน 1 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 2 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO6 : บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ จำนวน 1 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 5 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO7 : ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 8 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

3.2.9 ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ในปี 2567 ผลการดำเนินงานในรอบ 5 เดือน รายได้รวม 1,092 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 886 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สุทธิ 206 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สะสม 1,195 ล้านบาท คาดการณ์ผลการดำเนินงานสิ้นปี 2567 เป้าหมายรายได้รวม 3,164 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 2,801 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สุทธิ 363 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สะสม 1,352 ล้านบาท



สำหรับผลการเบิกจ่ายงบลงทุนรอบ 5 เดือน เบิกจ่ายได้ 2,593.46 ล้านบาท จากวงเงินเบิกจ่ายทั้งหมด 5,673.21 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 45.71 คาดการณ์ผลการเบิกจ่ายสิ้นปี 2567 เบิกจ่ายได้ 5,673.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100 จากวงเงินเบิกจ่ายทั้งหมด

3.2.10 ผลดำเนินงานที่ผ่านมา (สถานะการดำเนินงานโครงการ)

สถานะการดำเนินงานของโครงการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม รายละเอียดดังนี้

1. โครงการที่ผ่านมา

1.1) โครงการบ้านธนารักษ์

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2558

1.2) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ซอยพหลโยธิน 11

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2563

1.3) โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2566

2. โครงการลงทุนที่ได้รับอนุมัติ และอยู่ระหว่างดำเนินการ

2.1) โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C

สถานะ : อยู่ระหว่างทยอยส่งมอบพื้นที่

2.2) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

สถานะ : อยู่ระหว่างกระทรวงสาธารณสุขเสนอ ครม. เพื่อขออนุมัติหลักการดำเนินโครงการ

2.3) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ

สถานะ : อยู่ระหว่างกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนอสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.)

และนำเสนอ ครม. ให้ความเห็นชอบในหลักการโครงการฯ

2.4) โครงการก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่ กระทรวงการคลัง

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ

2.5) โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พ้องอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือน

สามัญ จำนวน 4 แปลง

สถานะ : แปลงบางกระสอบ ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ แปลงพระโขนง แปลงห้วยขวาง และแปลงยานนาวา อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง

2.6) โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ

สถานะ : อยู่ระหว่างผู้ออกแบบทบทวนราคาและผู้ได้รับสิทธิแจ้งยืนยันสิทธิ

2.7) โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากรเกาะสีชัง

สถานะ : อยู่ระหว่างกรมศุลกากรและกรมธนารักษ์ นำส่งข้อมูลให้ สศช.พิจารณา

3. โครงการที่บริหารจัดการ

3.1) โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ โซน A และโซน B

สถานะ : บริหารจัดการ 30 ปี (ก.ค. 51 – มิ.ย. 81)

3.2) โครงการการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่

สถานะ : บริหารสัญญา 3 ปี (ต.ค. 66 – ก.ย. 69)

3.3) โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี

สถานะ : รับจ้างบริหาร 18 เดือน (ก.ค. 67 - ธ.ค. 68)

4. โครงการที่อยู่ระหว่างขออนุมัติ / ศึกษาความเป็นไปได้โครงการลงทุนใหม่

4.1) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของกรมสรรพากร

สถานะ : อยู่ระหว่าง สศช. พิจารณาเห็นชอบการดำเนินโครงการฯ

4.2) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

สถานะ : จัดทำรายงานศึกษาความเป็นไปได้ จำนวน 4 แห่ง ดังนี้

4.2.1 โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี : อยู่ระหว่างกระทรวงสาธารณสุขปรับแบบก่อสร้างให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ EIA

4.2.2 โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช : อยู่ระหว่างขอความเห็นชอบการใช้เงินนอกงบประมาณ (เงินบำรุง) ชำระค่าเช่าให้กับ ธพส.

4.2.3 โรงพยาบาลระนอง อยู่ระหว่างกระทรวงการคลังพิจารณาให้ความเห็นชอบการใช้เงินนอกงบประมาณ

4.2.4 โรงพยาบาลวชิระภูเก็ต : อยู่ระหว่างโรงพยาบาลจัดทำหนังสือถึงสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุขขอปรับแบบก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยฯ

4.3) โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10

สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้

4.4) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานที่ทำการรวมส่วนที่พักรักษา และการปรับปรุงอาคารโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้

4.5) โครงการปรับปรุงอาคาร และพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติมสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี

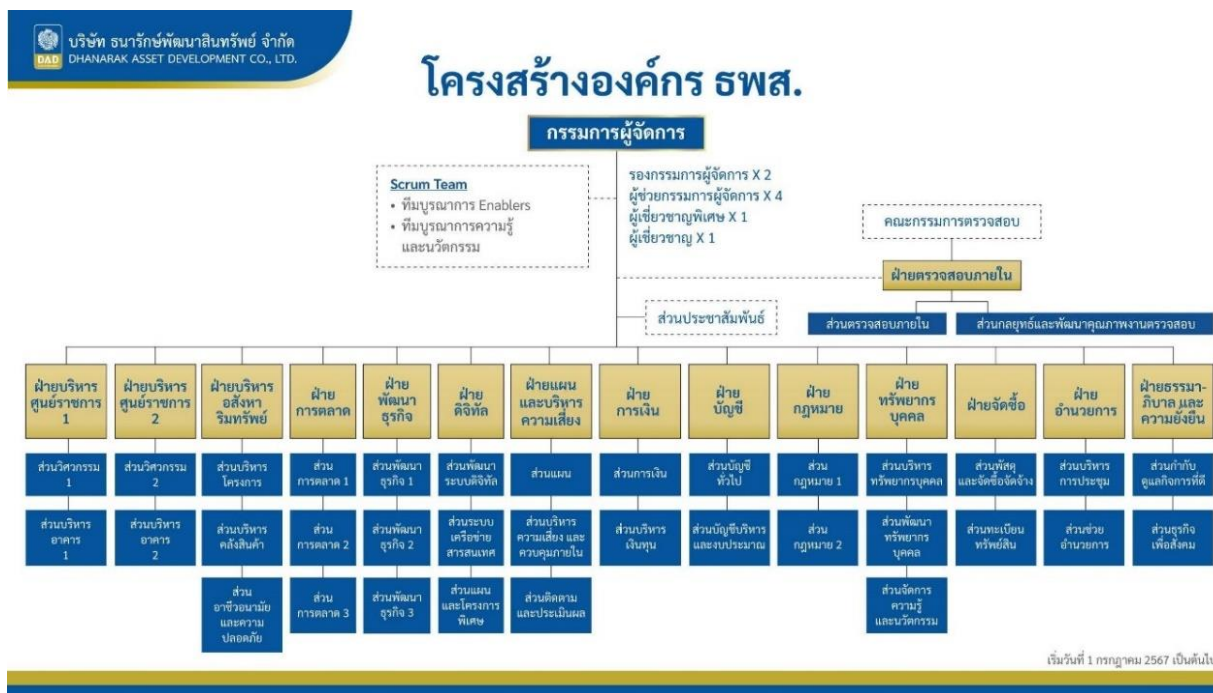
สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้

4.6) โครงการก่อสร้างเรือนจำกลางคลองเปรม

4.7) โครงการบริหารจัดการพื้นที่โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพฯ

(หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 5 กรกฎาคม 2567)

3.2.11 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง



ธพส. จัดให้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและมีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง รองรับการดำเนินงานตามภารกิจ สามารถผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดย ธพส. ได้แบ่งออกเป็น 15 ฝ่าย 1 ส่วน ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพัฒนาและบริหารงานตามโครงสร้างใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

ทั้งนี้ ในปี 2567 ธพส. มีพนักงานและลูกจ้างรวมทั้งสิ้น 236 คน แบ่งเป็นเพศชาย 108 คน หรือร้อยละ 45.76 เพศหญิง 128 คน หรือร้อยละ 54.24 อายุต่ำกว่า 32 ปี 56 คน อายุตั้งแต่ 32 – 45 ปี 119 คน และอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป 61 คน สำหรับระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี 130 คน ระดับปริญญาโท 83 คน และปริญญาเอก 2 คน

3.2.12 รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา : รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ

ปี 2564

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัล Thailand Energy Awards 2021 รางวัลดีเด่น ด้านอนุรักษ์พลังงาน ประเภทอาคารสร้างสรรค์เพื่อการอนุรักษ์พลังงาน อาคารที่ใช้พลังงานเป็นศูนย์ Zero Energy Building

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัล ASEAN Energy Awards 2021 รางวัลด้านอนุรักษ์พลังงาน ASEAN Best Practices Awards for Energy Efficient Buildings Awards ประเภท Zero Energy Building หรืออาคารพลังงานเป็นศูนย์

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับการรับรองสำนักงานสีเขียวปี 2564 (Green office)

“อาคารศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐” ได้รับรางวัลชนะเลิศโครงการนวัตกรรมที่โดดเด่น ประเภท District Energy in Developing Countries ในการประกวด Global District Energy Climate Awards 2021 ครั้งที่ 7

“โครงการอาคารจอดรถและศูนย์ซ่อมบำรุง (Depot) ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐” ได้รับรางวัล Best Landscape Architectural Design จากเวที PropertyGuru Asia Property Awards 2021 และรางวัล Best Commercial Landscape Architectural Design ในการประกวด PropertyGuru Thailand Property Awards 2021

ปี 2565

“อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต” ได้รับหนังสือรับรองผ่านการตรวจประเมินแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน

“อาคารสำนักงานซอยพหลโยธิน 11” ได้รับหนังสือรับรองผ่านการตรวจประเมินแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน

ปี 2566

“อาคารโกลด์เด็นเพลซ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ” ได้รับการพิจารณาให้ผ่านเกณฑ์ TREE-NC ในระดับ GOLD ในการประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย สำหรับการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ หรือ TREE-NC จากสถาบันอาคารเขียวไทย ตอกย้ำอาคารประหยัดพลังงานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัลมาตรฐานอาคารยั่งยืน EDGE ระดับ ADVANCED จาก GBCI ตอกย้ำความมุ่งมั่นการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาอาคารเขียวเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นอาคารต้นแบบอนุรักษ์พลังงานใช้พลังงานเป็นศูนย์ (Net Zero Building)

“อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต” ได้รับรางวัลฉลากแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน หรือรางวัล BEC Award จากกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ปี 2567

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ได้รับใบประกาศเกียรติคุณ จาก “โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก” (Low Emission Support Scheme : LESS)

โครงการอาคารสำนักงานซอยพหลโยธิน 11 ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ มีขนาดพื้นที่ 9,975 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 6,543 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 261.610 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบัน ธพส. จัดส่งเอกสารรอบ 2

โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต ธพส. ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ โดยมีขนาดพื้นที่ 1,363.02 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 3,800 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 117 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบันอยู่ในระหว่างจัดทำเอกสารรายงานฉบับสมบูรณ์

(หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 5 กรกฎาคม 2567)

3.2.13 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม 7S Model

โดยใช้หลักการ McKinsey 7S Framework นอกจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปรับตัวขององค์กรแล้ว การวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้หลักการ McKinsey 7S Framework จากแนวคิดที่ว่าความมีประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากความสอดคล้องประสานกันของปัจจัยทั้ง 7 ประการนั้น จะสามารถนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันไปต่อยอดเพื่อพัฒนาองค์กร อันจะนำมาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ ดังนี้

1) Strategy: กลยุทธ์

ธพส. มีการทบทวนวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป็นประจำทุกปี ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น กับผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ ธพส. โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model มีระบบงานกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย ทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีการบริหารจัดการการเงินที่มีประสิทธิภาพ และภายใต้หลักธรรมาภิบาล อีกทั้ง ธพส. ยังสามารถบูรณาการวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรกับแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอีกด้วย

2) Structure: โครงสร้างองค์กร

ธพส. จัดให้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง รองรับการทำงานตามภารกิจสามารถผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดย ธพส. ได้แบ่งออกเป็น 15 ฝ่าย 1 ส่วน ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพัฒนาและบริหารงานตามโครงสร้างใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

3) System: ระบบการปฏิบัติงาน

ธพส. มีการออกแบบ/ทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รองรับทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนงานโครงการ หรือภารกิจ ธุรกิจใหม่ โดยแบ่งกระบวนการทำงานออกเป็น ดังนี้

ปี 2567

ระบบนำองค์กร

M1 กระบวนการกำกับดูแลองค์กรและการพัฒนาที่ยั่งยืน

M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน

ระบบงานหลัก

- C1 กระบวนการบริหารโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C)
 - C1.1 กระบวนการบริหารตลาดและลูกค้า
 - C1.2 กระบวนการบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร
- C2 กระบวนการบริหารและพัฒนาโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
 - C2.1 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานรัฐและสร้างโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่
 - C2.2 กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้และขออนุมัติโครงการ
 - C2.3 กระบวนการบริหารงานก่อสร้าง
 - C2.4 กระบวนการส่งมอบ และบริหารโครงการ
- C3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระบบงานสนับสนุน

- S1 กระบวนการจัดการบัญชีและการเงิน
- S2 กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
- S3 กระบวนการจัดการระบบดิจิทัลเทคโนโลยี
- S4 กระบวนการจัดการกฎหมาย
- S5 กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- S6 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุ

พร้อมกำหนดตัวชี้วัดและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ธพส. อยู่ระหว่างการส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดเก็บและแบ่งปันองค์ความรู้ที่ได้จากการทำงาน รวมทั้งการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ในส่วนของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศ ธพส. มีระบบงาน โครงสร้างพื้นฐาน เครือข่ายและระบบสารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนภารกิจหลักและให้บริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ เช่น SAP ERP i-Process i-Data i-Cube i-Control e-tax และ Invoice/e-Receipt เป็นต้น

4) Staff: บุคลากร

ธพส. ได้มีการวิเคราะห์ Demand อัตรากำลังของหน่วยงานและ Supply ขององค์กร และมีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปกำหนดแผนอัตรากำลังประจำปี โดยคำนึงถึงปริมาณงาน ค่างาน แนวโน้มในอนาคต อย่างไรก็ตาม ควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึง การวิเคราะห์ Productivity ของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการบริหารอัตรากำลัง

ทั้งนี้ในปี 2567 ธพส. มีพนักงานและลูกจ้างรวมทั้งสิ้น 236 คน แบ่งเป็นเพศชาย 108 คน หรือร้อยละ 45.76 เพศหญิง 128 คน หรือร้อยละ 54.24 อายุต่ำกว่า 32 ปี 56 คน อายุตั้งแต่ 32 – 45 ปี 119 คน และอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป 61 คน สำหรับระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี 130 คน ระดับปริญญาโท 83 คน และปริญญาเอก 2 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2567)

5) Skill: ทักษะ ความรู้ ความสามารถ

บุคลากร ธพส. มีประสบการณ์บริหารศูนย์ราชการมากกว่า 18 ปี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารจัดการอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Building) บุคลากรของ ธพส. ส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูง หรืออยู่ในช่วง Gen Y ซึ่งสามารถสร้าง Productivity ให้กับองค์กร และพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเป็นอย่างดีมีความสามารถในการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้นสูง รวมทั้งมีทักษะด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ธพส. อยู่ระหว่างการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ที่นอกเหนือจากการพัฒนาศูนย์ราชการ (New Business Model) บุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่หลากหลาย (Multi - Skill) และคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) รองรับทิศทางการดำเนินงาน ธพส. รวมทั้งความสามารถในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การพัฒนาโครงการ การบริหารจัดการโครงการลงทุนรูปแบบใหม่

6) Style of Management: รูปแบบการบริหาร

ผู้บริหารระดับสูงมีการบริหารงานที่มุ่งเน้นการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเป็นหลัก มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้องค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตาม Business Model ของ ธพส. ตลอดจนมีการติดตามประเมินผล และมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และแผนงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7) Shared Value: ค่านิยมร่วม

ธพส. มีการทบทวนค่านิยม อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงานโครงการ ภารกิจใหม่ และสมรรถนะของบุคลากรใหม่ที่ต้องมีในอนาคต รวมถึง เภณฑ์ Enablers ซึ่งได้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการกับคณะกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากร และประกาศค่านิยมร่วมของ ธพส. คือ

C : Customer Relation & Satisfaction (ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

U : Unity (ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว)

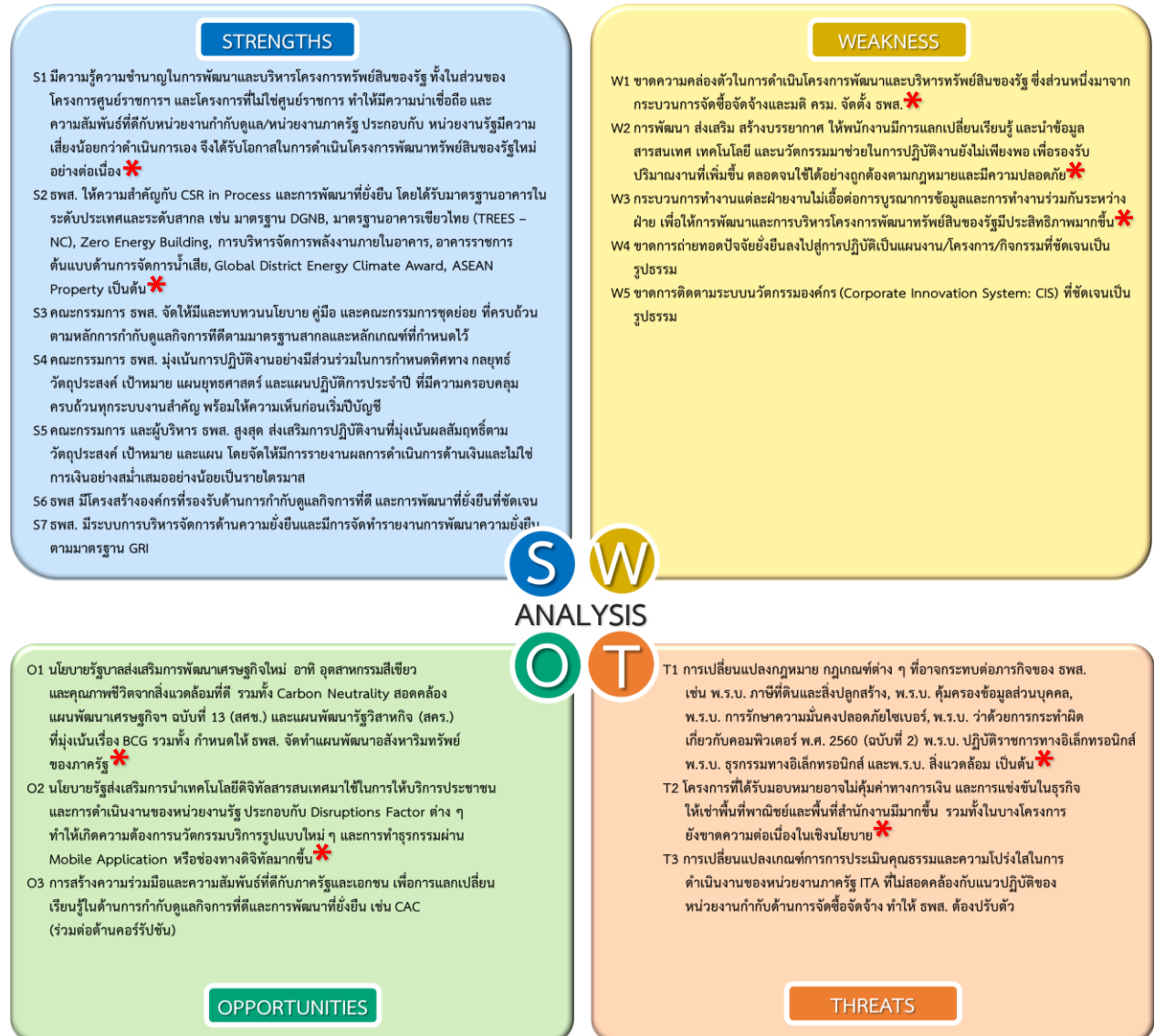
P : Professionalism & Innovation (ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม)

I : Integrity (ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น)

D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของแผนยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับการดำเนินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ผ่านมาและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินองค์กร ตลอดจนความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ SWOT องค์กรได้ ดังนี้



หมายเหตุ * เป็น SWOT ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับ SWOT ของ แผนวิสาหกิจ

3.4 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) : SA และ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge : SC

เมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ SWOT ธพส. ได้กำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Advantage : SA และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge : SC โดยใช้ TOWS Matrix เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - Strategic Advantage (SA) นำจุดแข็งขององค์กรกับโอกาสที่มีกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - Strategic Challenge (SC) นำโอกาสที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร
Threats (T)	กลยุทธ์เชิงรับ (ST) - Strategic Challenge นำจุดแข็งขององค์กรมากำหนด เป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค	กลยุทธ์ป้องกัน (WT) - Strategic Challenge นำจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ป้องกัน



	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	SA1 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ลำดับความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา ฉบับที่ 13 และพัฒนาวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคารเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (S1-2, O1-2) * SA2 คณะกรรมการ และผู้บริหาร ธพส. สูงสุด มุ่งดำเนินการให้เป็นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากลและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน และจัดให้มีระบบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนที่มีการรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI จนสามารถสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชนเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในอนาคต (S3-7, O3)	SC1 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สช.) และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (สวร.) ที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนและ BCG นอกจากนี้ นโยบายรัฐบาลยังส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการ ทำให้มีโอกาสในการผลักดันการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์และนวัตกรรมลงไปสู่กระบวนการปฏิบัติงานมากขึ้น แต่กระบวนการทำงานของแต่ละฝ่ายงานยังไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกัน (W3-5,O1-2) SC2 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานที่ไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย ทำให้ต้องยกระดับการพัฒนาวัฒนธรรมมาภิบาลให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มเชื่อมั่นในการเป็นโปร่งใส การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน (W3, O3,)
Threats (T)		SC3 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพภูมิอากาศภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินทุน ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว (W1, T1) * SC4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงินเนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย (W2-3, T2) *

หมายเหตุ * เป็น SA SC ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับ SA SC ของ แผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	1. พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวปฏิบัติและกระบวนการทำงานตามหลักการและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร
Threats (T)	ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล	

บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566–2570 (ฉบับทบทวน 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568

4.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ
SO1. ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร	1. พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวปฏิบัติและกระบวนการทำงานตามหลักการและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล	1. ยกระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน	1. พัฒนาระบบการธรรมาภิบาลให้ได้ตามมาตรฐาน 2. ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ระดับคะแนนประเมินองค์กรหมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามแนวทางการประเมิน Enabler (ปี 68-70) 2. โครงการยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส. (ปี 68-70) 3. โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ Compliance) (ปี 68-70)
		2. พัฒนาระบบการธรรมาภิบาล	4. ทบทวนมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างให้ ธพส. มีโครงสร้างและองค์ประกอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเคียงมาตรฐานสากล หลักการของ สคร. และแนวทางของ ป.ป.ช. กำหนด	3. ระดับคุณธรรมและความโปร่งใส	4. โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) (ปี 68-70)
SO2 พัฒนามาตรฐานวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	2. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	3. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล	3. สร้างการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาลของ ธพส. ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน	2. ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลของพนักงาน	5. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล (ปี 68-70)

ภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
วิสัยทัศน์การกำกับดูแลกิจการที่ดี

“รักษาระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน ขยายผลสู่การปฏิบัติงานเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณปี 68	หลักเกณฑ์และหลักการที่เกี่ยวข้อง
SO1. ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร	1. พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวปฏิบัติและกระบวนการทำงานตามหลักการและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล	1. ยกระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน	1. พัฒนาระบบการธรรมาภิบาลให้ได้ตามมาตรฐาน 2. ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ระดับคะแนนประเมินองค์กรหมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามแนวทางการประเมิน Enabler (ปี 68-70) โครงการต่อเนื่อง 2. โครงการยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส. (ปี 68-70) โครงการต่อเนื่อง 3. โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ Compliance (ปี 68-70) โครงการต่อเนื่อง	ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ฝ่ายอำนวยการ	-	• ENABLER 1 (ข้อ 1-10) • หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐสภา พ.ศ. 2562 • OECD • ENABLER 1 (ข้อ 9.2) • หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐสภา พ.ศ. 2562 • ENABLER 1 (ข้อ 6.8) • หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐสภา พ.ศ. 2562
	2. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	2. พัฒนากระบวนการธรรมาภิบาล	4. ทบทวนมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างให้ ธพส. มีโครงสร้างและองค์ประกอบด้านธรรมาภิบาลและการที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล หลักการของ สคร. และแนวทางของ ป.ป.ช. กักหนัด	3. ระดับคุณธรรมและความโปร่งใส	4. โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) (ปี 68-70) โครงการต่อเนื่อง	ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศปท.ธพส.	0.1	• เกณฑ์ประเมิน ITA
SO2 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	2. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	3. สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล	3. สร้างการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาลของ ธพส. ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน	2. ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลของพนักงาน	5. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล (ปี 68-70) โครงการต่อเนื่อง	ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	1.80	• ENABLER 1 (ข้อ 8) • หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐสภา พ.ศ. 2562

4.2 แผนงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประจำปี 2568 และการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ

ดำเนินการภายใต้แผน 11 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ดี ประกอบด้วย 5 โครงการ มีงบประมาณรวม 3.9 ล้านบาท โดยใช้จากงบดำเนินการ

โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรตามแนวทางการประเมิน Enabler

สนับสนุนองค์กรในมิติต่างๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☒ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางพรณี นิตีศรีวุฒิ

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง

รักษาการแทน ผู้อำนวยการ ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

1. หลักการเหตุผล

เพื่อพัฒนากระบวนการและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ ธพส. ให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมิน Enabler ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ ธพส. สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบาย การกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐมอบหมาย โดยผลการดำเนินงานต้องสะท้อนให้เห็นความมีประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐานของกระบวนการทำงาน รวมทั้ง การมีผลลัพธ์ที่เป็นเลิศสามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1 พัฒนาระบบการธรรมาภิบาลให้ได้ตามมาตรฐาน
- 2.2 ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3. กลยุทธ์

- ☐ F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
- ☐ F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
- ☐ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ C2) ยกกระตือรือร้นให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD
- ☐ P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน
- ☐ P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
- ☒ P3) ยกกระตือรือร้นบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers
- ☐ L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ☒ L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

4. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก :

- (1) ☒ กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ
- (2) ☒ กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
- (3) ☒ กลุ่มพันธมิตร
- (4) ☒ กลุ่มคณะกรรมการ
- (5) ☒ กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง :

- (6) ☒ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ
- (7) ☒ กลุ่มสื่อมวลชน
- (8) ☒ บริษัทในเครือ
- (9) ☒ กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่งขัน

5. ระยะของโครงการ

มกราคม – ธันวาคม 2568

6. งบประมาณ/แหล่งเงิน

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการ ดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนิน การเอง	จัดจ้าง
งบทำการ	-	-	-	-	-	-	✓	
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-		
รวม	-	-	-	-	-	-		

7. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย
ผลิต (Output)	รายงาน นโยบาย คู่มือ	ตามเกณฑ์
ผลลัพธ์ (Outcome)	คะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน

8. ตัวชี้วัดนำ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย	Trigger point
ตัวชี้วัดนำ/ Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นไป ตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ	ร้อยละ 100	ผลการดำเนินงาน หรือ คาดการณ์ผลการ ดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมากกว่า ร้อยละ 10 ของแผน
ตัวชี้วัดตาม/ Lagging	ระดับคะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	

9. แผนการดำเนินงาน

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี	ปี 2568												ปี	ผู้รับ ผิดชอบ
			2567	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	2569	
1. การรายงานผล การปฏิบัติงาน ตามนโยบายและ แนวทางการ กำกับดูแลที่ดี แก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ	5%	ตามเกณฑ์		2%	0.5%	0.2%	0.3%			1%	1%						ผย.
2. การกำหนด นโยบายเพื่อการ แข่งขันที่เป็นธรรม	10%	ตามเกณฑ์		2%	0.5%	0.2%	0.3%			4%	3%						
3. การกำหนด นโยบายสิทธิของ ผู้ถือหุ้นทั้งตาม	10%	ตามเกณฑ์		2%	0.5%	0.2%	0.3%			4%	3%						

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
กฎหมายและ ข้อบังคับอื่นที่ เกี่ยวข้อง																	
4. การกำกับดูแล การดำเนินงานที่ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	10%	ตามเกณฑ์			1%			1%	1%	2%	2%	2%		1%			
5. การเปิดเผย ข้อมูล	10%	ตามเกณฑ์		2.75%	2.75%	2.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%		
6. การดำเนินการ ตามบทบาทของ คณะกรรมการ บริษัท	20%	ตามเกณฑ์		1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%		ผย./ ผอก.
7. การบริหาร ความเสี่ยงและ การควบคุม ภายใน	10%	ตามเกณฑ์		1%	1%			1%	1%	1%	2%	1%	1%	1%			ผผส.
8. การทบทวน คู่มือจริยธรรม และจรรยาบรรณ ในการดำเนิน ธุรกิจประจำปี	10%	ตามเกณฑ์											5%	3%	2%		ผย.
9. การดำเนินการ ด้านความยั่งยืน และนวัตกรรม	10%	ตามเกณฑ์		0.5%	1%	1%	0.5%	1%	1%	2%	1%	0.5%	0.5%	1%			
10. การติดตาม ผลการดำเนินงาน	5%	ตามเกณฑ์		0.50%	0.50%	0.25%	0.50%	0.50%	0.25%	0.50%	0.50%	0.25%	0.50%	0.50%	0.25%		ผอก.
รวม	100%																

10. เป้าหมายรายไตรมาส

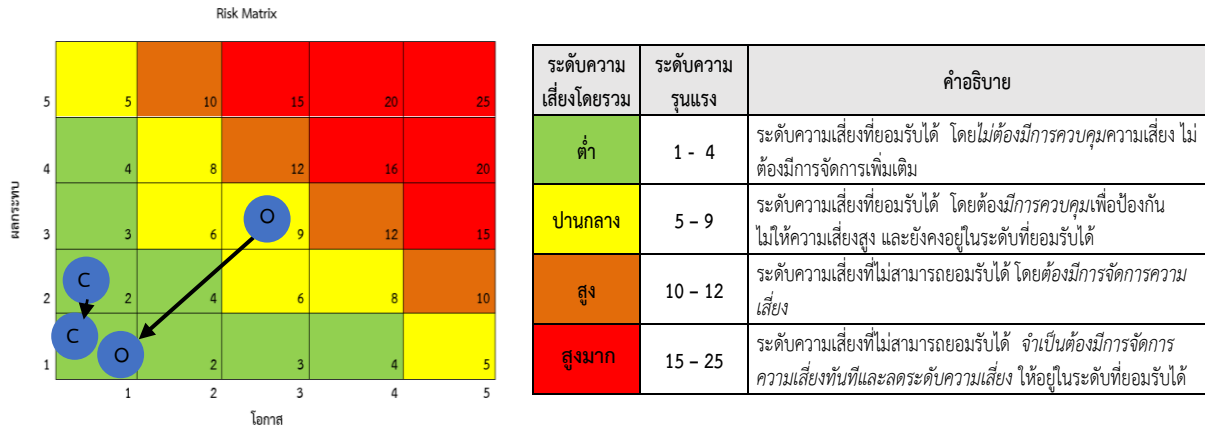
เป้าหมาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน

11. ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point) : กำหนดระยะเวลาในการเสนอคณะกรรมการ ธพส.
พิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบ (รายงานรายเดือน/รายไตรมาส)

12. ความเสี่ยงของโครงการ

ประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ (5x5) :

ระดับความเสี่ยง : ผลกระทบ x โอกาส



การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
ความเป็นไปได้ที่การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	O	3 x 3	1 x 1	1. การรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลที่ดีและธรรมาภิบาลของพนักงาน ธพส. อยู่ในระดับเบื้องต้น	1. แผนเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล 2. กิจกรรม CG Day 3. CG Broadcast 4. คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ	-	ม.ค. - ธ.ค.	ผอ. ผก. ผกม.
ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	C	2 x 2	1 x 1	1. พนักงานยังขาดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติที่ดี	1. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับนโยบายหลักในการการทำงาน และแผนปฏิบัติการด้านจริยธรรม 2. เผยแพร่ CG Broadcast ทุกไตรมาส เพื่อให้ความรู้ในด้านจริยธรรม การศึกษา จริยธรรมและ	-	ม.ค. - ธ.ค.	ผอ. ผก. ผกม.

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
					จรรยาบรรณองค์กร 4. มีการติดตามประเมินผล และรายงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการ ธพส. 4. มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและเผยแพร่ภายในองค์กร			

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 100
2	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 95	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 95
3	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 90	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 90
4	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 85	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 85
5	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 80	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 80

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมา ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง (0-1 ครั้งต่อปี)	การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน แต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือต่อบุคคลอื่น
2	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมา ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง (≤2 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถแก้ไขได้
3	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมา ไม่เกินปีละ 3 ครั้ง (≤3 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือต่อบุคคลอื่น

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
		ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทำให้เกิดการรายงานต่อผู้บริหารสูงสุด
4	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องแทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 4 ครั้ง (≤ 4 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรที่มีนัยสำคัญ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรและเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้องค์กรถูกร้องเรียน
5	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องแทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 5 ครั้ง (≤ 5 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรที่มีนัยสำคัญ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรและเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้องค์กรถูกฟ้องร้อง

13. ความต้องการทรัพยากรบุคคล (ถ้ามี)

	อัตรากำลังปัจจุบัน (คน)	อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม (คน)
อัตรากำลังที่ต้องการ	-	-

14. องค์ความรู้ที่ต้องสนับสนุน (ถ้ามี)

14.1 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่เป็นมาตรฐานสากลและในประเทศ

15. ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ถ้ามี)

Hardware: สามารถเก็บ Data ได้ในปริมาณมาก
Software : PDF Pro

16. ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) (ถ้ามี)

Strategic Improvement Plan :

- ☐ พัฒนาพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมลานอเนกประสงค์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดพื้นที่ประชาสัมพันธ์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ
- ☒ พัฒนาระบบการพิจารณาการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ
- ☐ เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ อื่นๆ เช่น ความล่าช้าก่อสร้าง, Occupancy Rate, จำนวนลูกค้ารายเดิม/รายใหม่ , จำนวนครั้งการจัดงาน, จำนวนพื้นที่ที่ปรับปรุงหรือ Renovate

โครงการยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส.

สนับสนุนองค์กรในมิติต่างๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☒ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางพรรณิ นิติศรภูมิ

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง

รักษารแทน ผู้อำนวยการ ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

1. หลักการเหตุผล

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยการบริหารทรัพยากรให้ถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่าควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อม โดยตระหนักถึงผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมขององค์กรมิให้ส่งผลกระทบในทางลบต่อสถานะแวดล้อมของชุมชน ประเทศ หรือโลก ด้วยความเป็นมิตรที่ดีต่อสังคม ชุมชน บนพื้นฐานของธรรมาภิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเจตนารมณ์ดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals (SDGs) ของสหประชาชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตามประกาศบริษัทฯ ลงวันที่ 16 กันยายน 2567 ประกอบกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) กำหนดให้มีการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์และการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

ดังนั้น ธพส. จึงได้กำหนดเป็นกิจกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ของ ธพส. ในแผน 11 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โครงการยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส. เพื่อดำเนินการยกระดับบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน

3. กลยุทธ์

- ☐ F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
- ☐ F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
- ☐ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD
- ☐ P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน
- ☐ P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
- ☐ P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers
- ☐ L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ☒ L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

4. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก :

- (1) ☒ กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ
- (2) ☒ กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
- (3) ☒ กลุ่มพันธมิตร
- (4) ☒ กลุ่มคณะกรรมการ
- (5) ☒ กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง :

- (6) ☒ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ
- (7) ☒ กลุ่มสื่อมวลชน
- (8) ☒ บริษัทในเครือ
- (9) ☒ กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง

5. ระยะของโครงการ

มกราคม – ธันวาคม 2568

6. งบประมาณ/แหล่งเงิน

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนิน การเอง	จัดจ้าง
งบทำการ	2.00	2.00	-	-	-	-		

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการ ดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนิน การเอง	จัดจ้าง
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-	-	✓
รวม	2.00	2.00	-	-	-	-		

7. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	รายงาน นโยบาย คู่มือ	ตามเกณฑ์
ผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับคะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน

8. ตัวชี้วัดนำ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย	Trigger point
ตัวชี้วัดนำ/ Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นไป ตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ	ร้อยละ 100	ผลการดำเนินงาน หรือ คาดการณ์ผลการ ดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมากกว่า ร้อยละ 10 ของแผน
ตัวชี้วัดตาม/ Lagging	ระดับคะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	

9. แผนการดำเนินงาน

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี	ปี 2568												ปี	ผู้รับ ผิดชอบ
			2567	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	2569	
1. จัดทำ รายงานการ พัฒนาความ ยั่งยืน	25%	ตาม เกณฑ์		5%	5%	5%	5%	3%	2%								ผย.
2. การทบทวน ปัจจัยยั่งยืน	25%	ตาม เกณฑ์						10%	15%								
3. ประเมิน ความเสี่ยงด้าน ESG และ HRDD	10%	ตาม เกณฑ์							3%	3%	4%						
4. ทบทวน นโยบายการ พัฒนาธุรกิจ เพื่อความ ยั่งยืนประจำปี	15%	ตาม เกณฑ์							5%	5%	5%						

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
5. ทบทวนคู่มือ การพัฒนา ธพส. สู่ความ ยั่งยืนประจำปี	25%	ตาม เกณฑ์											10%	10%	5%		
รวม	100%																

10. เป้าหมายรายไตรมาส

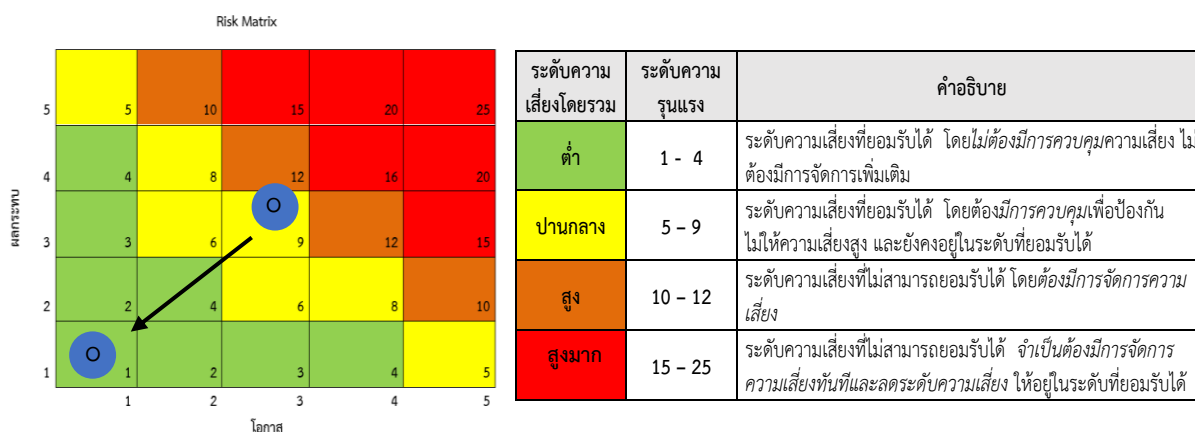
เป้าหมาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน

11. ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point) : กำหนดระยะเวลาในการเสนอคณะกรรมการ ธพส.
พิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบ รายงานรอบประจำปี

12. ความเสี่ยงของโครงการ

ประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ (5x5) :

ระดับความเสี่ยง : ผลกระทบ x โอกาส



การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการ ในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลา การดำเนิน มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ
		ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมาย					
การกำกับดูแล กิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	○	3 x 3	1 x 1	1. การรับรู้และทำ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ กำกับดูแลกิจการ ที่ดีเพื่อการพัฒนา	1. มีการทบทวน/ จัดทำแผนปฏิบัติ การเสริมสร้าง ความรู้ความเข้าใจ การกำกับดูแล	-	ม.ค. - ธ.ค.	ผอ. ผอ. ผอ.

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
				ที่ยั่งยืน ของพนักงาน ธพส. อยู่ในระดับเบื้องต้น	กิจกรรมที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 2. กิจกรรม CG Day 3. CG Broadcast 4. มีการทบทวนคู่มือการพัฒนา ธพส. ผู้ความยั่งยืนประจำปี และเผยแพร่ภายในองค์กร			

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ

ปัจจัยเสี่ยง : การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 100
2	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 95	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 95
3	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 90	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 90
4	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 85	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 85
5	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 80	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 80

13. ความต้องการทรัพยากรบุคคล (ถ้ามี)

อัตรากำลังที่ต้องการ

อัตรากำลังปัจจุบัน (คน)	อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม (คน)
-	-

14. องค์ความรู้ที่ต้องสนับสนุน (ถ้ามี)

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่เป็นมาตรฐานสากลและในประเทศ

15. ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ถ้ามี)

Hardware: สามารถเก็บ Data ได้ในปริมาณมาก

Software : PDF Pro

16. ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) (ถ้ามี)

Strategic Improvement Plan :

- ☐ พัฒนาพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมลานอเนกประสงค์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดพื้นที่ประชาสัมพันธ์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ
- ☒ พัฒนาระบบการพิจารณาการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ
- ☐ เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ อื่นๆ เช่น ความล่าช้าก่อสร้าง, Occupancy Rate, จำนวนลูกค้า รายเดิม/รายใหม่, จำนวนครั้งการจัดงาน, จำนวนพื้นที่ที่ปรับปรุงหรือ Renovate

โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับกรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance)

สนับสนุนองค์กรในมิติต่างๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☒ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นายปภาสิต พรหมปันชมพู

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายกฎหมาย

1. หลักการเหตุผล

เพื่อพัฒนางานด้านการกำกับกรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) รวมถึงการบูรณาการงานด้าน GRC ของ ธพส. ให้ได้มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามแนวปฏิบัติและหลักการกำกัควบคุมกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตลาดหลักทรัพย์ฯ และตอบสนองต่อระบบการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของรัฐวิสาหกิจ จึงควรจัดให้มีการทบทวน ปรับปรุง แก้ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการงานด้านการกำกับกรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) นอกจากนี้ เพื่อให้การพัฒนางานดังกล่าว ผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ในการพัฒนากระบวนการให้เกิดความคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความยั่งยืนให้กิจการ ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสเป็นธรรม จึงควรจัดให้มีการทบทวนปรับปรุง กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงยกเลิกกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่หมดความจำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์และกฎหมายที่บังคับใช้ในปัจจุบัน

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1 พัฒนาระบบการกำกับกรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ
- 2.2 ทบทวนและปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

3. กลยุทธ์

- ☐ F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
- ☐ F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
- ☐ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD
- ☐ P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน
- ☐ P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
- ☒ P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers
- ☐ L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ☒ L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

4. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก :

- (1) ☐ กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ
- (2) ☒ กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
- (3) ☐ กลุ่มพันธมิตร
- (4) ☒ กลุ่มคณะกรรมการ
- (5) ☐ กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง :

- (6) ☒ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ
- (7) ☐ กลุ่มสื่อมวลชน
- (8) ☐ บริษัทในเครือ
- (9) ☐ กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง

5. ระยะเวลาของโครงการ:

มกราคม - ธันวาคม 2568

6. งบประมาณ/แหล่งเงิน

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนิน การเอง	จัดจ้าง
งบทำการ	-	-	-	-	-	-	✓	-
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-		
รวม	-	-	-	-	-	-		

7. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	1. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบแล้วเสร็จ 2. ระเบียบและฐานข้อมูลได้รับการปรับปรุง	1 ฉบับ แล้วเสร็จตามแผน
ผลลัพธ์ (Outcome)	คะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน

8. ตัวชี้วัดนำ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย	Trigger point
ตัวชี้วัดนำ/ Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ	ร้อยละ 100	ผลการดำเนินงาน หรือ คาดการณ์ผลการ ดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมากกว่า ร้อยละ 10 ของแผน
ตัวชี้วัดตาม/ Lagging	ระดับคะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	

9. แผนการดำเนินงาน

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ทบทวนนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	25%	ตามเกณฑ์		2%	3%	5%	5%	5%	5%								ฝกม.
2. ทบทวนแนวทางปฏิบัติการกำกับปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	25%	ตามเกณฑ์								2%	3%	5%	5%	5%	5%		ฝกม.
3. พัฒนาทบทวนปรับปรุง และหรือจัดทำร่างระเบียบข้อบังคับคำสั่ง ประกาศ	25%	ตามเกณฑ์		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%		ฝกม.

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
4. ทบทวน ปรับปรุง ฐานข้อมูล กฎหมายและ กฎระเบียบ	25%	ตาม เกณฑ์		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%		ฝกม.
รวม	100%																

10. เป้าหมายรายไตรมาส

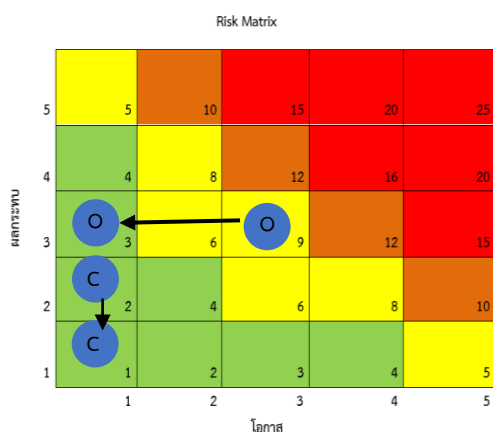
เป้าหมาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน

11. ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point) : กำหนดระยะเวลาการจัดกิจกรรม/อบรมตามแผนและ
การสื่อสารให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรม/อบรม (รายงานรายเดือน/รายไตรมาส)

12. ความเสี่ยงของโครงการ

ประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ (5x5) :

ระดับความเสี่ยง : ผลกระทบ x โอกาส



ระดับความ เสี่ยงโดยรวม	ระดับความ รุนแรง	คำอธิบาย
ต่ำ	1 - 4	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ไม่ ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	5 - 9	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกัน ไม่ให้ความเสี่ยงสูง และยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	10 - 12	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการจัดการความ เสี่ยง
สูงมาก	15 - 25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องมีการจัดการ ความเสี่ยงทันทีและลดระดับความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
ความเป็นไปได้ที่โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) ไม่เป็นไปตามแผน	O	3 x 3	3 x 1	1. แนวทางการปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ พร้อมทั้งทั้งสนับสนุนให้มีการปฏิบัติจริง ยังไม่ชัดเจน 2. ยังขาดการมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับ และการรายงานผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการขององค์กร	1. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวกับนโยบายหลักในการทำงาน และแผนปฏิบัติการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ 2. มีการติดตามประเมินผล และรายงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการ 3. มีการจัดทำและทบทวนนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบและเผยแพร่ภายในองค์กร	-	ม.ค. – ธ.ค.	ฝอช. ฝอก. ฝกม.
ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	C	2 x 2	1 x 1	1. อาจเกิดประเด็นเรื่องธรรมาภิบาล	1. ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance)			

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) ไม่เป็นไปตามแผน

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 100	ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบแล้วเสร็จ 2 ฉบับ
2	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 95	-

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
3	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 90	ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและ กฎระเบียบแล้วเสร็จ 1 ฉบับ
4	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 85	-
5	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 80	อยู่ระหว่างดำเนินการ

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง (0-1 ครั้งต่อปี)	การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการ ปฏิบัติงาน แต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือต่อบุคคลอื่น
2	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง (≤ 2 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงาน ขององค์กรหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถแก้ไขได้
3	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 3 ครั้ง (≤ 3 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการ ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือต่อบุคคลอื่น ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทำให้เกิดการรายงาน ต่อผู้บริหารสูงสุด
4	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 4 ครั้ง (≤ 4 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการ ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงาน ขององค์กรที่มีนัยสำคัญ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กร และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรหรือต่อบุคคล อื่นจนเป็นเหตุให้องค์กรถูกร้องเรียน
5	โอกาสเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 5 ครั้ง (≤ 5 ครั้งต่อปี)	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับ คู่มือการ ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ที่มีนัยสำคัญ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรและเกิด ความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรหรือต่อบุคคลอื่นจน เป็นเหตุให้องค์กรถูกฟ้องร้อง

13. ความต้องการทรัพยากรบุคคล (ถ้ามี)

อัตรากำลังที่ต้องการ

อัตรากำลังปัจจุบัน (คน)	อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม (คน)
-	-

14. องค์ความรู้ที่ต้องสนับสนุน (ถ้ามี)

หลักการและแนวปฏิบัติ GRC (Governance, Risk and Compliance)

15. ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ถ้ามี)

ระบบ e-Learning

16. ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) (ถ้ามี)

Strategic Improvement Plan :

- ☐ พัฒนาพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมลานอเนกประสงค์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดพื้นที่ประชาสัมพันธ์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ
- ☐ พัฒนาระบบการพิจารณาการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ
- ☐ เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ อื่นๆ เช่น ความล่าช้าก่อสร้าง , Occupancy Rate , จำนวนลูกค้า รายเดิม/รายใหม่ , จำนวนครั้งการจัดงาน , จำนวนพื้นที่ที่ปรับปรุงหรือ Renovate

โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

สนับสนุนองค์กรในมิติต่างๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกย่องบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☒ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

- (1) ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน
- (2) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- (3) ฝ่ายกฎหมาย
- (4) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ธพส.

1. หลักการเหตุผล

เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล และดำเนินการตามมาตรฐานแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Standard Guidelines/Develop) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเป็นไปตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ของ ป.ป.ช. จึงเห็นควรจัดทำโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ITA ของสำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการและผู้ถือหุ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1 ยกย่องธรรมาภิบาล
- 2.2 สร้างวัฒนธรรมตามหลักธรรมาภิบาล
- 2.3 เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. กลยุทธ์

- ☐ F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
- ☐ F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
- ☐ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD
- ☐ P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน
- ☐ P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
- ☒ P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers
- ☐ L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ☒ L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

4. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก :

- (1) ☒ กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ
- (2) ☒ กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
- (3) ☒ กลุ่มพันธมิตร
- (4) ☒ กลุ่มคณะกรรมการ
- (5) ☒ กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง :

- (6) ☒ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ
- (7) ☒ กลุ่มสื่อมวลชน
- (8) ☒ บริษัทในเครือ
- (9) ☒ กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง

5. ระยะเวลาของโครงการ:

มกราคม - ธันวาคม 2568

6. งบประมาณ/แหล่งเงิน

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนินการ เอง	จัดจ้าง
งบทำการ	0.10	0.10	-	-	-	-	✓	
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-		
รวม	0.10	0.10	-	-	-	-		

7. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	รายงาน นโยบาย คู่มือ	ตามเกณฑ์
ผลลัพธ์ (Outcome)	1.คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2.คะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน หน่วยงานภาครัฐ (ITA)	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน ≥ 90 คะแนน

8. ตัวชี้วัดนำ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย	Trigger point
ตัวชี้วัดนำ/ Leading	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ร้อยละ 100	ผลการดำเนินงาน หรือ คาดการณ์ผลการ ดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมากกว่า ร้อยละ 10 ของแผน
ตัวชี้วัดตาม/ Lagging	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	ร้อยละ ≥ 90	

9. แผนการดำเนินงาน

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ลงทะเบียน การประเมิน ITA	5%	ตาม เกณฑ์		5%													ผย.
2. สื่อสารเผยแพร่ เกณฑ์การ ประเมิน ITA ภายใน ธพส.	5%	ตาม เกณฑ์		2%	3%												
3. สํารวจเก็บ ข้อมูลแบบวัดการ รับรู้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน (IIT)	20%	ตาม เกณฑ์		2%	2%	3%	3%	5%	5%								
4. สํารวจเก็บ ข้อมูลแบบวัดการ รับรู้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายนอก (EIT)	20%	ตาม เกณฑ์		2%	2%	3%	3%	5%	5%								
5. เผยข้อมูล สาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) บนเว็บไซต์ ธพส.	40%			5%	5%	10%	10%	5%	5%								

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี 2567	ปี 2568												ปี 2569	ผู้รับ ผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
และรายงานใน ระบบ ITAS																	
6. จัดอบรม มาตรฐานระบบ การจัดการการ ต่อต้านการติด สินบน ISO 37001 (In-house ฝ่าย งานที่เกี่ยวข้อง)	10%							5%	5%								
รวม	100%																

10. เป้าหมายรายไตรมาส

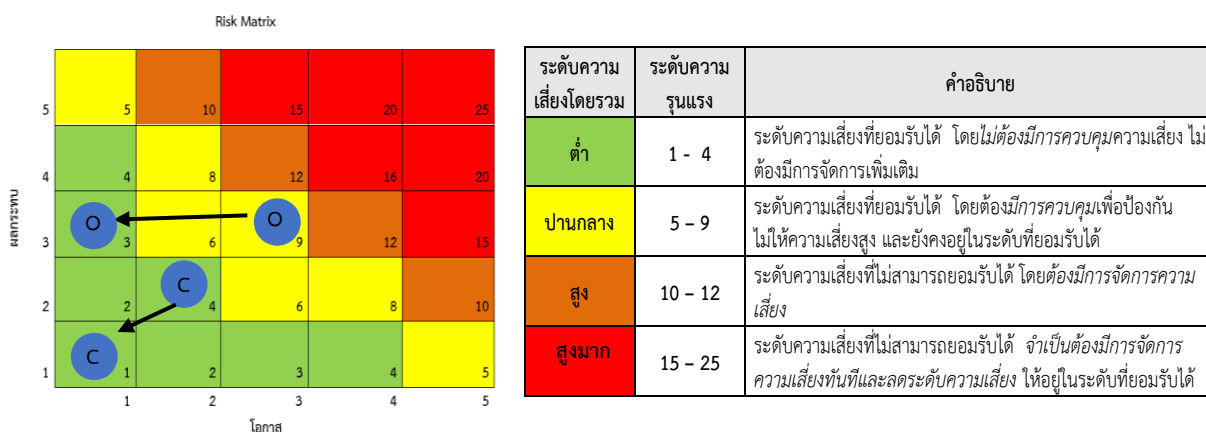
เป้าหมาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน

11. ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point) : เผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) บนเว็บไซต์ ธพส. และรายงานในระบบ ITAS

12. ความเสี่ยงของโครงการ

ประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ (5x5) :

ระดับความเสี่ยง : ผลกระทบ x โอกาส



การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
ความเป็นไปได้ที่โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่เป็นไปตามแผน	O	3 x 3	3 x 1	1. ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียไม่ครบถ้วน ทำให้รวบรวมข้อมูลจัดส่งได้ไม่ทันเวลา	1. จัดทำแผนการติดตามและรวบรวมข้อมูลควบคุมโดยผู้รับผิดชอบ			ผอ., ผบ., ศปท.,
ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	C	2 x 2	1 x 1	1. อาจเกิดประเด็นเรื่องธรรมาภิบาล	1. ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน เพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ (Compliance)			ผอ., ผอ., ผกม.

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่เป็นไปตามแผน

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 100 คะแนน
2	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 95	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ≥ 95 คะแนน
3	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 90	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ≥ 90 คะแนน
4	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 85	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ≥ 85 คะแนน
5	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 80	ระดับคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ≥ 80 คะแนน

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่จะเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	โอกาสเกิดการกระทำผิดหลักธรรมาภิบาล/การทุจริตแทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากที่สุดไม่เกินปีละ 1 ครั้ง (0-1 ครั้งต่อปี)	ไม่มีการร้องเรียนและการเผยแพร่ข่าว ในวงจำกัดเฉพาะ กลุ่ม หรือไม่มีข่าว เชิงลบหรือ มีข่าว เชิงลบ 1 วัน
2	โอกาสเกิดการกระทำผิดหลักธรรมาภิบาล/การทุจริต แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากที่สุดไม่เกินปีละ 2 ครั้ง (>2 ครั้งต่อปี)	ถูกร้องเรียน และมีข่าวเชิงลบ 2 วัน ติดต่อกัน
3	โอกาสเกิดการกระทำผิดหลักธรรมาภิบาล/การทุจริต แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากที่สุดไม่เกินปีละ 3 ครั้ง (>3 ครั้งต่อปี)	ถูกร้องเรียน ซึ่งพบว่ามีข้อผิดพลาดจริงและมีการเผยแพร่ข่าว ในวงกว้างสำหรับสื่อภายในประเทศ เป็นช่วงระยะสั้นหรือมีข่าวเชิงลบ 3 วันติดต่อกัน
4	โอกาสเกิดการกระทำผิดหลักธรรมาภิบาล/การทุจริต แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากที่สุดไม่เกินปีละ 4 ครั้ง (>4 ครั้งต่อปี)	ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีและมีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างสำหรับสื่อภายในประเทศหรือ มีข่าวเชิงลบ 4 วันติดต่อกัน
5	โอกาสเกิดการกระทำผิดหลักธรรมาภิบาล/การทุจริต แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากที่สุดไม่เกินปีละ 5 ครั้ง (>5 ครั้งต่อปี)	ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีเรียกค่าเสียหายและ มีการเผยแพร่ข่าว ในวงกว้างสำหรับ สื่อภายในประเทศ หรือมีข่าวเชิงลบ 5 วันขึ้นไป ติดต่อกันหรือมี การร้องเรียนไปยังหน่วยงานที่กำกับดูแล ธพส.

13. ความต้องการทรัพยากรบุคคล (ถ้ามี)

อัตรากำลังที่ต้องการ	อัตรากำลังปัจจุบัน (คน)	อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม (คน)
	-	-

14. องค์ความรู้ที่ต้องสนับสนุน (ถ้ามี)

หลักการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

15. ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ถ้ามี)

ระบบ e-Learning

16. ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) (ถ้ามี)

Strategic Improvement Plan :

- ☐ พัฒนาพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมลานอเนกประสงค์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดพื้นที่ประชาสัมพันธ์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ
- ☐ พัฒนาระบบการพิจารณาการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ
- ☐ เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ อื่นๆ เช่น ความล่าช้าก่อสร้าง , Occupancy Rate , จำนวนลูกค้า รายเดิม/รายใหม่ , จำนวนครั้งการจัดงาน , จำนวนพื้นที่ที่ปรับปรุงหรือ Renovate

โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจ การกำกับกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล

สนับสนุนองค์กรในมิติต่างๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกย่องบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☒ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางพรรณิ นิตีศรีวุฒิ

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง

รักษาการแทน ผู้อำนวยการ ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

1. หลักการเหตุผล

เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการให้แก่บุคลากร ตามแนวทางและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Standard Guidelines/Develop) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญต่อการสร้างที่ยั่งยืนให้แก่กิจการ ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงควรจัดให้มีการอบรมผ่านการเรียนรู้ด้วยระบบสารสนเทศ สื่อประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึก โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของ ธพส.

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1 สร้างวัฒนธรรมตามหลักธรรมาภิบาล
- 2.2 พัฒนาระบบการธรรมาภิบาล
- 2.3 เพื่อส่งเสริมด้านการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ

3. กลยุทธ์

- ☐ F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
- ☐ F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
- ☐ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD
- ☐ P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน
- ☐ P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
- ☐ P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers
- ☐ L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ☒ L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

4. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก :

- (1) ☒ กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ
- (2) ☒ กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
- (3) ☒ กลุ่มพันธมิตร
- (4) ☒ กลุ่มคณะกรรมการ
- (5) ☒ กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง :

- (6) ☒ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ
- (7) ☒ กลุ่มสื่อมวลชน
- (8) ☒ บริษัทในเครือ
- (9) ☒ กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง

5. ระยะของโครงการ

มกราคม – ธันวาคม 2568

6. งบประมาณ/แหล่งเงิน

ประเภท	งบประมาณ ทั้งหมด (ล้านบาท)	เบิกจ่าย	ผูกพันเบิกจ่าย		แหล่งเงิน		วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	
		ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	รายได้ ธพส.	เงินกู้	ดำเนินการเอง	จัดจ้าง
งบทำการ	1.80	1.80	-	-	-	-	-	✓
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-		
รวม	1.80	1.80	-	-	-	-		

7. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละของความสำเร็จการดำเนินการจัดฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	คะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน

8. ตัวชี้วัดนำ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย	Trigger point
ตัวชี้วัดนำ/ Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแผน	ร้อยละ 100	ผลการดำเนินงาน หรือ คาดการณ์ผลการ ดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมากกว่า ร้อยละ 10 ของแผน
ตัวชี้วัดตาม/ Lagging	คะแนนผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	

9. แผนการดำเนินงาน

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปี	ปี 2568												ปี	ผู้รับ ผิดชอบ
			2567	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	2569	
1. กิจกรรมส่งเสริม ความรู้ความเข้าใจ การกำกับดูแล กิจการที่ดี - จัดอบรมผ่าน ระบบ E-learning CG, การป้องกัน การทุจริต, จริยธรรมทางธุรกิจ	40%	ตาม เกณฑ์				15%					15%		15%		5%		ผอ.ย.
2. กิจกรรมส่งเสริม ธรรมาภิบาล - สื่อธรรมาภิบาล (CG Broadcast) - กิจกรรมวัน ธรรมาภิบาล (CG Day 2025)	20% 10%	ตาม เกณฑ์				5%			5%			5%			5%		
3. กิจกรรม D-DNA ปลุก จริยธรรมและธรร มาภิบาลใน ธพส.	30%	ตาม เกณฑ์					5%	10%	5%			5%			5%		
รวม	100%																

10. เป้าหมายรายไตรมาส

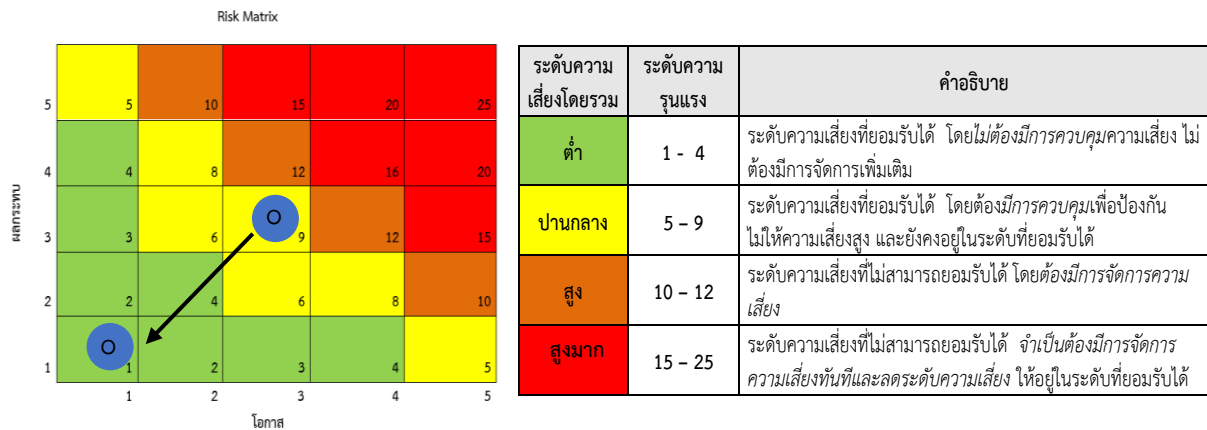
เป้าหมาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน	ร้อยละ 100 ตามแผนงาน

11. ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point) : กำหนดระยะเวลาการจัดกิจกรรม/อบรมตามแผนและการสื่อสารให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรม/อบรม (รายงานรายไตรมาส)

12. ความเสี่ยงของโครงการ

ประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ (5x5):

ระดับความเสี่ยง : ผลกระทบ x โอกาส



การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรง (I x L)		สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	แนวทาง/มาตรการในการจัดการ (Mitigation Plan)	ระยะเวลาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย					
ความเป็นไปได้ที่การดำเนินงานของโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลไม่เป็นไปตามแผน	○	3 x 3	1 x 1	1. อาจเกิดเหตุสุดวิสัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมโครงการ	1. มีการทบทวน/จัดทำแผนปฏิบัติเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลเสนอต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม 2. กิจกรรม CG Day 3. CG Broadcast	-	ม.ค. – ธ.ค.	ผอ.ย.

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ

ปัจจัยเสี่ยง : ความเป็นไปได้ที่การดำเนินงานของโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจ
การกำกับกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล ไม่เป็นไปตามแผน

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)
1	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 100
2	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 95	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 95
3	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 90	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 90
4	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 85	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 85
5	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 80	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 80

13. ความต้องการทรัพยากรบุคคล (ถ้ามี)

	อัตรากำลังปัจจุบัน (คน)	อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม (คน)
อัตรากำลังที่ต้องการ	-	-

14. องค์ความรู้ที่ต้องสนับสนุน (ถ้ามี)

- 14.1 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่เป็นมาตรฐานสากลและในประเทศ
- 14.2 หลักการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

15. ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ถ้ามี)

ระบบ e-Learning

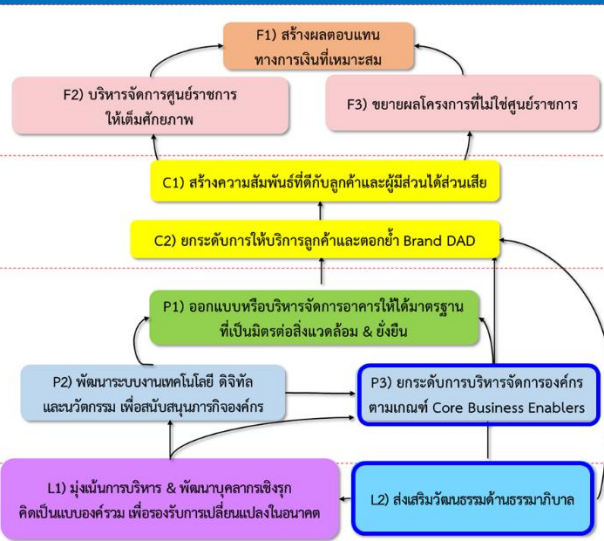
16. ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) (ถ้ามี)

Strategic Improvement Plan :

- ☐ พัฒนาพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมลานอเนกประสงค์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดพื้นที่ประชาสัมพันธ์
- ☐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ
- ☒ พัฒนาระบบการพิจารณาการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ
- ☐ เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
- ☐ อื่นๆ เช่น ความล่าช้าก่อสร้าง, Occupancy Rate, จำนวนลูกค้า รายเดิม/รายใหม่, จำนวนครั้งการจัดงาน, จำนวนพื้นที่ที่ปรับปรุงหรือ Renovate

บทที่ 5 ความเชื่อมโยงสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายระยะยาวขององค์กร กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

5.1 กลยุทธ์องค์กรที่ถ่ายทอดสู่กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วิสัยทัศน์	“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”						
วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	1. พัฒนาทรัพย์สินของ รัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ทางเศรษฐกิจ	2. สร้างประสบการณ์ที่ดี และ คุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	3. ส่งเสริมบริหาร จัดการอาคารด้วย BCG Model	4. ปรับเปลี่ยน ระบบงาน ด้วย เทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	5.ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	6.บริหารจัดการ การเงินให้มี ประสิทธิภาพ	7. ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
Strategy Map (10 กลยุทธ์)					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2568	แผนงานปี 2568
ด้านความมั่นคง ยั่งยืนขององค์กร (F)					F1.1) EBITDA F1.2) EP F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้ โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความพึงพอใจลูกค้าด้าน โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	- ตามประมาณการ - ตามประมาณการ - ตามประมาณการ - 2 โครงการ - ร้อยละ ≥ 90 - ตามประมาณการ	1. แผนบริหารการเงินและงบประมาณ 2. แผนลูกค้าและตลาด 3. แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
ด้านลูกค้าและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD				C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนา และปรับปรุง	- ระดับ ≥ 4.5 - 1 เรื่อง	4. แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร 5. แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนลูกค้าและตลาด) (แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ) (แผนการรับข้อเสนอข้อสังเกตและชี้แจงข้อสงสัย)
ด้านกระบวนการ ภายใน (P)	P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์ Core Business Enablers				P1) จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการ อาคารด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม/ ความปลอดภัย/ความ พึงพอใจ/ความยั่งยืน P2.1) จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม P2.2) จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/ นวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อภาคภายนอก P3) ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Enablers)	- ได้รับการรับรองมาตรฐาน อาคารด้านพลังงาน/ สิ่งแวดล้อม/ความ ปลอดภัย/ความ ยั่งยืน 1 ใน 3 - 1 องค์ความรู้ - 1 โครงการ - เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	6. แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ 7. แผนการรับข้อเสนอข้อสังเกตและชี้แจงข้อ สงสัย 8. แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม 9. แผนปฏิบัติการดิจิทัล
ด้านการเรียนรู้ และเติบโต (L)	L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล				L1) ระดับความสามารรถของพนักงานที่ เพิ่มขึ้น (จำนวนพนักงาน) L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานขององค์กร (ITA)	- 2 ทักษะ - ร้อยละ ≥ 90	10. แผนปฏิบัติการด้านวัฒนธรรมและจิตสำนึกองค์กร 11. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน (แผนการรับข้อเสนอข้อสังเกตและชี้แจงข้อสงสัย) 12. แผนการประเมินการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและความ ความยั่งยืน

5.2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร

จากภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน 2 มิติ คือ

(1) มิติของด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี :

ระยะสั้นปี 2566 มุ่งเน้น ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพ พร้อมประเมินผลกระทบการ CG และพัฒนา
ปรับปรุงต่อเนื่อง

ระยะกลางปี 2567 มุ่งเน้น รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์
Enablers

- ระยะกลางปี 2568 ประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ ด้าน CG
- ระยะยาวปี 2569-2570 ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประจักษ์ผลภายนอก

(2) มิตินาการพัฒนาที่ยั่งยืน

- ระยะสั้นปี 2566 ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน
- ระยะกลางปี 2567 บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี
- ระยะกลางปี 2568 ส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนและปัจจัยยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ
- ระยะยาวปี 2569-2570 รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI

	ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569-2570
	Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex		Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
2. Key Enablers				
2.1 Customer	- ทบทวนการบริหารพื้นที่ A B และออกแบบการใช้พื้นที่ C ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม - ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point	- ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - ให้บริการตามมาตรฐาน SLA และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	- ปรับปรุงพื้นที่ A B ให้ตอบสนองลูกค้ามากขึ้น - ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ พื้นที่พาณิชย์ Zone C - ทบทวนกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดตามพื้นที่ Zone A B C - ทบทวนปรับปรุง SLA - การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่พาณิชย์ ผ่านระบบศูนย์ราชการฯ พววย e-Reservation - จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขยายพื้นที่พาณิชย์ Zone C อย่างต่อเนื่อง	- จัดทำ Loyalty Program เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดี - สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่แตกต่าง - บริหาร Zone A B C ตาม Segment ของลูกค้าที่แตกต่าง และเชื่อมโยงกัน
2.2 Stakeholders	วิเคราะห์ Value Chain และจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในระดับองค์กร	สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่าย	ยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่าย	บริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.3 HR	ทบทวนโครงสร้างองค์กรและ Competency รองรับทิศทางในอนาคต	บริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร	พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
2.4 Digital Technology	ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาปรับปรุงบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ
2.5 KM & Innovation	ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการหลักและส่งเสริมให้นำผลงานไปประยุกต์ใช้	ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ ให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมต่อเนื่อง และให้นำผลงานไปประยุกต์ใช้	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร และสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้ง สร้าง Ecosystem ที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการค้าด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
2.6 Corporate Governance	รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers	ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพ พร้อมประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง	ประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ด้าน CG	ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประจักษ์ผลภายนอก
2.7 CSR	ทบทวนกรอบแนวทาง CSR ให้ได้มาตรฐาน	ส่งเสริมขยายผล CSR in Process ให้ครอบคลุมกระบวนการหลัก	ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพในระดับ Outcome และขยายผล CSR in Process	ประเมินผล CSR in Process ในระดับ Outcome และรางวัล CSR
2.8 การพัฒนาที่ยั่งยืน	ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน	บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	ส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนและปัจจัยยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ	รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI
3. Financial	ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างรายได้	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ควบคู่กับรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ควบคู่กับรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	รายได้จากการบริหารพื้นที่ศูนย์ราชการ (A, B, C) ได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้ตาม Business Model ที่กำหนด เพื่อกระจายความเสี่ยง
KPI: EP	968	869	1,503	3,084



Vision

องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน

5.3 แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้สนับสนุนแบบจำลองทางธุรกิจขององค์กร ทั้ง 3 ระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ใน 2 ประเด็น คือ

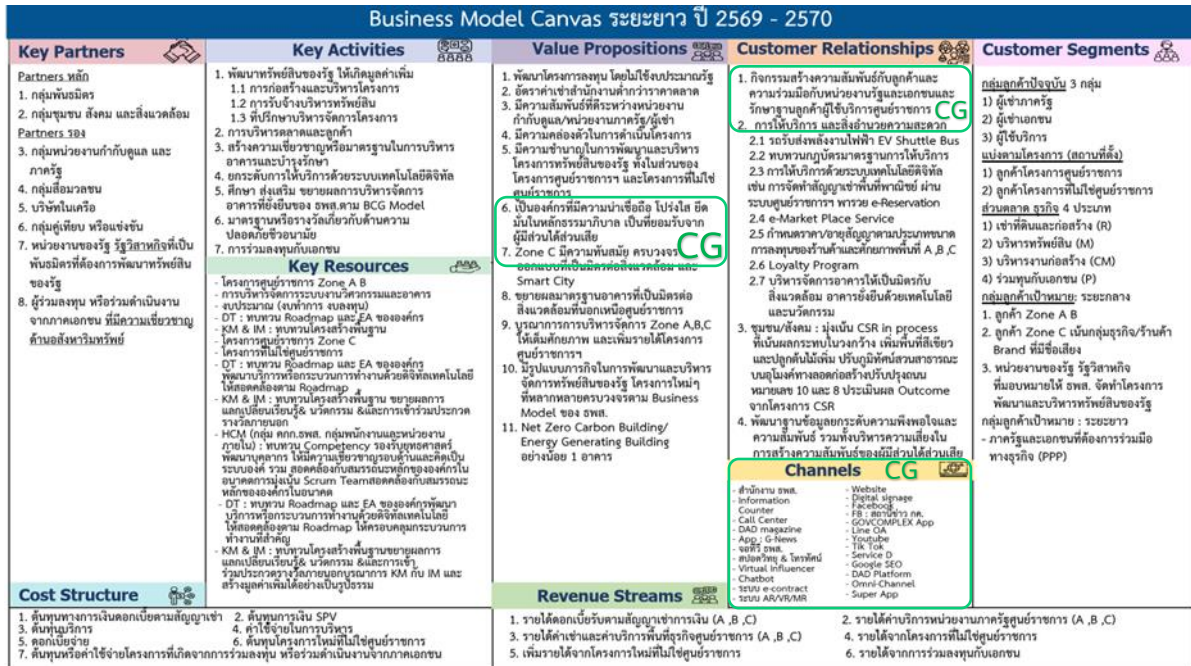
(1) Value Propositions ในข้อที่ 6 เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) Customer Relationships ในกิจกรรมที่ 1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชน และรักษาลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ

(3) Channel ใน 2 ช่องทาง คือ Website กับ Facebook

Business Model Canvas ระยะสั้น ปี 2566					
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	
Partners หลัก 1. กลุ่มพันธมิตร 2. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม Partners เสริม 3. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ 4. กลุ่มสื่อมวลชน 5. บริษัทในเครือ 6. กลุ่มผู้ถือหุ้น หรือแข่งขัน	1. พัฒนาศูนย์ราชการของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม 1.1 การก่อสร้างและบริหารโครงการ 1.2 การรับจ้างบริหารทรัพย์สิน 1.3 ที่ปรึกษาบริหารจัดการโครงการ 2. การบริหารตลาดและลูกค้า Key Resources - โครงการศูนย์ราชการ Zone A B - การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร - อุปกรณ์ (สเปกการ อุปกรณ์) - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กร - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐาน	1. พัฒนาศูนย์ราชการลงทุน โดยไม่ใช้งบประมาณของรัฐ 2. อัตราค่าเช่าสำนักงานต่ำกว่าตลาด 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ผู้เช่า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ราชการ และการโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 6. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย CG	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษาลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ CG 2. การให้บริการ และส่งมอบความสะดวก 2.1 รถรับส่งพนักงานไฟฟ้า EV Shuttle Bus 2.2 ทบพพรปฏิบัติการมาตรฐานการให้บริการ Channels CG สำนักงาน ธพท. Information Counter Call Center DAD magazine App : G-News จดสิทธิ และ โทรทัศน์ Website Digital signage Facebook FB : สถานีข่าว ธท. GOVCOMPLEX App Line OA	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 3 กลุ่ม 1) ผู้เช่าภาครัฐ 2) ผู้เช่าเอกชน 3) ผู้ใช้บริการ เป้าหมายโครงการ (สถานที่ตั้ง) 1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ 2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ส่วนตลาด ธุรกิจ 4 ประเภท 1) เช่าที่ดินและก่อสร้าง (R) 2) บริหารทรัพย์สิน (IM) 3) บริหารงานก่อสร้าง (CM) 4) ร่วมทุนกับเอกชน (P)	
Cost Structure	Revenue Streams				
1. ต้นทุนทางการเงินดอกเบี้ยตามสัญญาเช่า 2. ต้นทุนการเงิน SPV 3. ต้นทุนบริการ 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร 5. ดอกเบี้ยจ่าย	1. รายได้อีกเบ็ดเตล็ดตามสัญญาเช่าการเงิน (A ,B ,C) 2. รายได้ค่าบริการหน่วยงานภาครัฐศูนย์ราชการ (A ,B ,C) 3. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ (A ,B ,C) 4. รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ				

Business Model Canvas ระยะกลาง ปี 2567 - 2568					
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	
Partners หลัก 1. กลุ่มพันธมิตร 2. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม Partners เสริม 3. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และ ภาครัฐ 4. กลุ่มสื่อมวลชน 5. บริษัทในเครือ 6. กลุ่มผู้ถือหุ้น หรือแข่งขัน 7. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ	1. พัฒนาศูนย์ราชการให้เกิดมูลค่าเพิ่ม 1.1 การก่อสร้างและบริหารโครงการ 1.2 การรับจ้างบริหารทรัพย์สิน 1.3 ที่ปรึกษาบริหารโครงการ 2. การบริหารตลาดและลูกค้า 3. สร้างความเชี่ยวชาญหรือมาตรฐานในการบริหารอาคารและบำรุงรักษา Key Resources - โครงการศูนย์ราชการ Zone A B - การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร - ระบบงาน (สเปกการ ของสปน) - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กร - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐาน - โครงการศูนย์ราชการ Zone C - โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กร - พัฒนาศูนย์ราชการหรือระบบงานทางด้านดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐาน ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และการเข้าร่วมประกวดรางวัลภายนอก	1. พัฒนาศูนย์ราชการโดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ 2. อัตราค่าเช่าสำนักงานต่ำกว่าตลาด 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ผู้เช่า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ราชการ และการโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 6. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. Zone C มีความทันสมัย ครบวงจร ออกแบบเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ Smart City	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษาลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ 2. การให้บริการ และส่งมอบความสะดวก 2.1 รถรับส่งพนักงานไฟฟ้า EV Shuttle Bus 2.2 ทบพพรปฏิบัติการมาตรฐานการให้บริการ 2.3 การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่ผ่านดิจิทัลผ่านระบบศูนย์ราชการ พารวย e-Reservation 2.4 e-Market Place Service 2.5 กำหนดราคา/อายุสัญญาตามประเภทขนาดการลงทุนร้านค้าและศักยภาพพื้นที่ A ,B ,C 3. ชุมชน/สังคม : มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง เพิ่มพื้นที่สีเขียวและปลูกต้นไม้เพิ่ม ปรับภูมิทัศน์สวนสาธารณะ บนพื้นที่ทางออกก่อสร้างปรับปรุงถนนหมายเลข 10 และ 8 Channels - สำนักงาน สทผ. - Information Counter - Call Center - DAD magazine - App : G-News - จดสิทธิ สทผ. - สื่อวิทยุ & โทรทัศน์ - Virtual Influencer Channel - Website - Digital signage - Facebook - FB : สถานีข่าว ธน. - GOVCOMPLEX App - Line OA - Youtube - Tik Tok - Service D	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 3 กลุ่ม 1) ผู้เช่าภาครัฐ 2) ผู้เช่าเอกชน 3) ผู้ใช้บริการ เป้าหมายโครงการ (สถานที่ตั้ง) 1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ 2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ส่วนตลาด ธุรกิจ 4 ประเภท 1) เช่าที่ดินและก่อสร้าง (R) 2) บริหารทรัพย์สิน (IM) 3) บริหารงานก่อสร้าง (CM) 4) ร่วมทุนกับเอกชน (P) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย: ระยะกลาง 1. ลูกค้า Zone A B 2. ลูกค้า Zone C เน้นกลุ่มธุรกิจ/ร้านค้า Brand ที่มีชื่อเสียง 3. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ที่มอบหมายให้ จอ.ส. จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ	
Cost Structure	Revenue Streams				
1. ต้นทุนทางการเงินดอกเบี้ยตามสัญญาเช่า 2. ต้นทุนบริการ 5. ดอกเบี้ยจ่าย	1. ต้นทุนการเงิน SPV ค่าใช้จ่ายในการบริหาร 6. ต้นทุนโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 1. รายได้อีกเบ็ดเตล็ดตามสัญญาเช่าการเงิน (A ,B ,C) 2. รายได้ค่าบริการหน่วยงานภาครัฐศูนย์ราชการ (A ,B ,C) 3. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ (A ,B ,C) 4. รายได้จากโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 5. เพิ่มรายได้จากโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ				



5.4 ระบบงานโดยรวมของ ธพส.

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เชื่อมโยงโดยตรงกับระบบการนำองค์กร กระบวนการที่ M1 กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร หรือทุกกระบวนการที่สำคัญข้างต้นมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของ ธพส.



5.5 ความเชื่อมโยงสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายระยะยาวขององค์กร กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ดังนี้

➡️ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	: SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
➡️ เป้าประสงค์	: G6 เพื่อให้ ธพส. มีระบบงานกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย มีองค์ความรู้และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง G7 เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน โดยเฉพาะตามเกณฑ์ Enablers G10 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อ ธพส.
➡️ ยุทธศาสตร์	: ยุทธศาสตร์ที่ 7 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร
➡️ กลยุทธ์	: P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล
➡️ ตัวชี้วัด	: KPI-P3) ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) เป้าหมาย เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน KPI-L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เป้าหมาย ร้อยละ ≥ 90
➡️ SWOT	: S1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับหน่วยงานรัฐมีความเสี่ยงน้อยกว่าดำเนินการเอง จึงได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่อย่างต่อเนื่อง S4 ธพส. ให้ความสำคัญกับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้รับมาตรฐานอาคารในระดับประเทศและระดับสากล เช่น มาตรฐาน DGNB, มาตรฐานอาคารเขียวไทย (TREES-NC), Zero Energy Building, การบริหารจัดการพลังงานภายในอาคาร, อาคารราชการต้นแบบด้านการจัดการน้ำเสีย, Global District Energy Climate Award, ASEAN Property เป็นต้น S7 คณะกรรมการ และผู้บริหาร จัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ ให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางนโยบาย กลยุทธ์ Business Model แผนงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและกรอบการประเมินผล สคร. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

- W1 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและมติ ครม. จัดตั้ง ธพส.
- W5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นตลอดจนใช้ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความปลอดภัย
- W6 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- O4 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมสีเขียว และคุณภาพชีวิตจากสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้ง Carbon Neutrality สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สช.) และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่มุ่งเน้น เรื่อง BCG รวมทั้ง กำหนดให้ ธพส. จัดทำแผนพัฒนาสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ
- O5 นโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ประกอบกับ Disruptions Factor ต่างๆ ทำให้เกิดความต้องการนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่ ๆ และการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application หรือช่องทางดิจิทัลมากขึ้น
- T1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการกิจของ ธพส. เช่น พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง, พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 2) พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ร.บ. ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ พ.ร.บ. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นต้น
- T3 โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน และการแข่งขันในธุรกิจให้เข้าพื้นที่พาณิชย์และพื้นที่สำนักงานมีมากขึ้น รวมทั้งในบางโครงการยังขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย

➡ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) : SA3 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฉบับที่ 13 และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคารเพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

➡ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

- SC1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพภูมิอากาศ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินทุน ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว
- SC4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน เนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย
- SC5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และบูรณาการกระบวนการทำงานระหว่างฝ่ายงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาหรือบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐมาช่วยในการปฏิบัติงาน ยังไม่เพียงพอภายใต้การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ และปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบ (Disruptive Factors) ต่อ ธพส. อย่างต่อเนื่อง

➡ ความสามารถพิเศษองค์กร ในปัจจุบัน (CC) และอนาคต (FCC)

- CC1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ
- FCC2 การออกแบบ พัฒนา หรือบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม

➡ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

Corporate Governance

- ระยะสั้น (ปี 2566) : รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers
- ระยะกลาง (ปี 2567) : ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพ พร้อมประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง
- ระยะกลาง (ปี 2568) : ประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง จนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ ด้าน CG
- ระยะยาว (ปี 2569 - 2570) : ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประจักษ์ชัดภายนอก

การพัฒนาที่ยั่งยืน

ระยะสั้น (ปี 2566) : ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว
แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน

ระยะกลาง (ปี 2567) : บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

ระยะกลาง (ปี 2568) : ส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนและปัจจัยยั่งยืน
ไปสู่การปฏิบัติ

ระยะยาว (ปี 2569 - 2570) : รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตาม
มาตรฐาน GRI

รายละเอียดรายงานการสอบทานความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังภาคผนวกที่ 1

5.6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ การถ่ายทอดไปสู่แผนงาน

วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
SO1. ยกระดับการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี ขององค์กร	1. พัฒนาเพื่อ เพิ่ม ประสิทธิภาพ แนวปฏิบัติและ กระบวนการ ทำงานตาม หลักการและ มาตรฐาน การกำกับดูแล กิจการที่ดีทั้งใน ระดับประเทศ และระดับสากล	1. ยกระดับ ธรรมาภิบาล ให้ได้มาตรฐาน	1. พัฒนาระบบการธรรมาภิบาล ให้ได้ตามมาตรฐาน 2. ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ระดับคะแนนประเมิน องค์กรหมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและ การนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการ กำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ตามแนวทางการประเมิน Enabler (ปี 68-70) 2. โครงการยกระดับระบบบริหาร จัดการความยั่งยืนของ ธพส. (ปี 68-70) 3. โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมายและ กฎระเบียบ Compliance) (ปี 68-70)	• ฝ่ายธรรมาภิบาล และความยั่งยืน • ฝ่ายอำนวยการ • ฝ่ายกฎหมาย
		2. พัฒนา กระบวนการ ธรรมาภิบาล	4. ทบทวนมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี เสริมสร้างให้ ธพส. มีโครงสร้าง และองค์ประกอบด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดีเทียบเคียงมาตรฐานสากล หลักการของ สคร. และแนวทางของ ป.ป.ช. กำหนด	3. ระดับคุณธรรมและ ความโปร่งใส	4. โครงการประเมินคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) (ปี 68-70)	• ฝ่ายธรรมาภิบาล และความยั่งยืน • ฝ่ายทรัพยากร บุคคล • ศปท.ธพส.
SO2 พัฒนามาตรฐาน วัฒนธรรมธรรมาภิบาล และความยั่งยืนทั่วทั้ง องค์กร	2. สร้างวัฒนธรรม ธรรมาภิบาล และความยั่งยืน ทั่วทั้งองค์กร	3. สร้างวัฒนธรรม ธรรมาภิบาล	3. สร้างการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาล ของ ธพส. ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน	2. ระดับความรู้ความ เข้าใจด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีและ ธรรมาภิบาลของ พนักงาน	5. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรม และความรู้ความเข้าใจการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล (ปี 68-70)	• ฝ่ายธรรมาภิบาล และความยั่งยืน • ฝ่ายทรัพยากร บุคคล



แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)
และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

ภาคผนวก

ผนวกที่ 1 รายงานการสอบทานความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570
(ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 กับ
แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)

รายงานการสอบทานความเชื่อมโยง
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570
(ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

จากการวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อสอบทานความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
1. ปัจจยนำเข้า	<u>ปัจจยนำเข้าของแผนวิสาหกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย</u> 1. ปัจจยภายนอก - ด้านนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง (Policy : P) - หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) - แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) - แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 - นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567) - นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง - ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) - แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) - นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) - แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570) - ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) - ด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E) - เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567 - ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567 - ตลาดอาคารสำนักงาน ปี 2567 - แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม สำนักงานให้เข้า - สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านตลาด - ความนิยมของลูกค้าและตลาด - ด้านสังคม (Social Component : S) - ด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T)	<u>ปัจจยนำเข้าของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับปัจจยนำเข้าแผนวิสาหกิจ</u> 1. ปัจจยภายนอก - ด้านนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง (Policy : P) - หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) - แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) - แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 - นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567) - นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง - ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) - แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) - นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) - แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570) - ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) - ด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E) - เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567 - ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567 - ตลาดอาคารสำนักงาน ปี 2567 - แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม สำนักงานให้เข้า - ด้านสังคม (Social Component : S) - ด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T) - นวัตกรรมที่อยู่อาศัย - เมืองอัจฉริยะ (Smart City)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	1) นวัตกรรมที่อยู่อาศัย 2) เมืองอัจฉริยะ (Smart City) 3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Megatrends) 4) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม 5) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ ● ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E) 1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) 2) แนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) 3) BCG Model 4) การพัฒนาอาคารเขียว (Green building) 5) การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) 6) Carbon Neutrality / Net zero emissions 7) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) 8) Eco-Friendly Design 9) Universal Design (UD) 10) มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ 11) ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001 ● ด้านกฎหมาย (Law : L) 1) ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง : ผลกระทบต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 2) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 3) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act) 4) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 5) พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ● ปัจจัยเสี่ยงภายนอก ● ผลการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยภายใน ● วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ● นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร ● ปัจจัยยั่งยืน	3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Megatrends) 4) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม 5) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ ● ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E) 1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) 2) แนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) 3) BCG Model 4) การพัฒนาอาคารเขียว (Green building) 5) การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) 6) Carbon Neutrality / Net zero emissions 7) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) 8) Eco-Friendly Design 9) Universal Design (UD) 10) มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ 11) ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001 ● ด้านกฎหมาย (Law : L) 1) ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง : ผลกระทบต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 2) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 3) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act) 4) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 5) พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ● ปัจจัยเสี่ยงภายนอก 2. ปัจจัยภายใน ● วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ● นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร ● ปัจจัยยั่งยืน ● การบริหารความเสี่ยง ● ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลรัฐวิสาหกิจฯ ● ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	● การบริหารความเสี่ยง ● ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Driver) ● ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลวิสาหกิจฯ ● ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ● ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ● ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (สถานะการดำเนินงานโครงการ) ● โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ● รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ ● การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม 7S Model	● ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ● ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (สถานะการดำเนินงานโครงการ) ● โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ● รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ ● การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม 7S Model ปัจจัยนำเข้าของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับเกณฑ์ด้าน CG ประกอบด้วย 1. ปัจจัยภายนอก 2. ปัจจัยภายใน ● ผลการดำเนินงานของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร” ปีที่ผ่านมา (ปี 2566)
2. SWOT	S ของแผนวิสาหกิจ S1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับหน่วยงานรัฐมีความเสี่ยงน้อยกว่าดำเนินการเอง จึงได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่อย่างต่อเนื่อง S2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมีวิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ S3 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้าหลากหลายประเภท การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อประชาสัมพันธ์ สามารถเช่าได้ทั้งแบบระยะสั้นหรือระยะยาว รวมทั้งสามารถเช่าแบบรายย่อยดำเนินการเอง หรือแบบมีผู้จัดงานตลอดจนการให้บริการเชิงรุกและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้เช่า S4 ธพส. ให้ความสำคัญกับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้รับมาตรฐานอาคารในระดับประเทศและระดับสากล เช่น มาตรฐาน DGNB, มาตรฐานอาคารเขียวไทย (TREES-NC), Zero Energy Building, การบริหารจัดการพลังงานภายในอาคาร, อาคารราชการต้นแบบด้านการจัดการน้ำเสีย, Global District Energy Climate Award, ASEAN Property เป็นต้น	S ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ S ของแผนวิสาหกิจ S-CG1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับ หน่วยงานรัฐมีความเสี่ยงน้อยกว่าดำเนินการเอง จึงได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่อย่างต่อเนื่อง (สอดคล้องกับ S1 ของแผนวิสาหกิจ) S-CG2 ธพส. ให้ความสำคัญกับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้รับมาตรฐานอาคารในระดับประเทศและระดับสากล เช่น มาตรฐาน DGNB, มาตรฐานอาคารเขียวไทย (TREES – NC), Zero Energy Building, การบริหารจัดการพลังงานภายในอาคาร, อาคารราชการต้นแบบด้านการจัดการน้ำเสีย, Global District Energy Climate Award, ASEAN Property เป็นต้น (สอดคล้องกับ S4 ของแผนวิสาหกิจ) S ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG โดยตรง S-CG3 คณะกรรมการ ธพส. จัดให้มีและทบทวนนโยบาย คู่มือ และคณะกรรมการชุดย่อย ที่ครบถ้วนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากลและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (สอดคล้องกับ S7 ของแผนวิสาหกิจ) S-CG4 คณะกรรมการ ธพส. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความครอบคลุมครบถ้วนทุกระบบงานสำคัญ พร้อมให้ความเห็นก่อนเริ่มปีบัญชี (สอดคล้องกับ S7 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	S5 มีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กร และครอบคลุมการให้บริการลูกค้า ตลอดจนได้รับมาตรฐานการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2022 (Data Center) S6 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องภารกิจในอนาคต พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้ S7 คณะกรรมการ และผู้บริหาร จัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ ให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางนโยบาย กลยุทธ์ Business Model แผนงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและกรอบการประเมินผลสร. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	S-CG5 คณะกรรมการ และผู้บริหาร ธพส. สูงสุด ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผน โดยจัดให้มีการรายงานผลการดำเนินการด้านเงินและไม่ใช่การเงินอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (สอดคล้องกับ S7 ของแผนวิสาหกิจ) S-CG6 ธพส. มีโครงสร้างองค์กรที่รองรับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ชัดเจน (สอดคล้องกับ S6 ของแผนวิสาหกิจ) S-CG7 ธพส. มีระบบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนและมีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI (สอดคล้องกับ S4 ของแผนวิสาหกิจ)
	W ของแผนวิสาหกิจ W1 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และมติ ครม. จัดตั้ง ธพส. W2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา ส่งผลต่อการขายสินค้าของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ ที่ขายได้เฉพาะในเวลาทำการเท่านั้น W3 การบริหารจัดการจราจร ยังไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกต้องใช้เวลา W4 สภาพอาคารศูนย์ราชการฯ ใช้งานมาเป็นเวลานาน (16 ปี) ทำให้มีความจำเป็นต้องมีการซ่อมแซม ปรับปรุง W5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนใช้ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความปลอดภัย W6 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น W7 แนวโน้มการขยายโครงการลงทุนมีมากขึ้น ทำให้ต้องกู้เงินจำนวนมาก เพื่อนำมาพัฒนาโครงการ ขณะที่ส่วนของทุนมีจำนวนคงเดิม (258 ล้านบาท)	W ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ W ของแผนวิสาหกิจ W-CG1 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและมติ ครม. จัดตั้ง ธพส. (สอดคล้องกับ W1 ของแผนวิสาหกิจ) W-CG2 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนใช้ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความปลอดภัย (สอดคล้องกับ W5 ของแผนวิสาหกิจ) W-CG3 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น (สอดคล้องกับ W6 ของแผนวิสาหกิจ) W ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG โดยตรง W-CG4 ขาดการถ่ายทอดปัจจัยยั่งยืนลงไปสู่การปฏิบัติเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม W-CG5 ขาดการติดตามระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
	O ของแผนวิสาหกิจ O1 มีการผลักดันโครงการลงทุนของภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม อีกทั้ง หน่วยงานรัฐยังมีทรัพย์สินและความต้องการจัดทำโครงการเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน	O ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ O ของแผนวิสาหกิจ O-CG1 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมสีเขียวและคุณภาพชีวิตจากสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้ง Carbon Neutrality สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สคช.) และแผนพัฒนานวัตกรรมวิสาหกิจ

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	O2 หน่วยงานภาครัฐยังต้องการคำปรึกษาแนะนำ ทั้งในเรื่องของการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคารหรือทรัพย์สินของรัฐ O3 การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารพื้นที่พาณิชย์ในโครงการใหม่ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม O4 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมสีเขียว และคุณภาพชีวิตจากสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้ง Carbon Neutrality สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สชช.) และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่มุ่งเน้น เรื่อง BCG รวมทั้ง กำหนดให้ ธพส. จัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ O5 นโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ประกอบกับ Disruptions Factor ต่างๆ ทำให้เกิดความต้องการนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่ ๆ และการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application หรือช่องทางดิจิทัลมากขึ้น	(สคร.) ที่มุ่งเน้นเรื่อง BCG รวมทั้ง กำหนดให้ ธพส. จัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ * (สอดคล้องกับ O4 ของแผนวิสาหกิจ) O-CG2 นโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ประกอบกับ Disruptions Factor ต่าง ๆ ทำให้เกิดความต้องการนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่ ๆ และการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application หรือช่องทางดิจิทัลมากขึ้น (สอดคล้องกับ O5 ของแผนวิสาหกิจ) <u>O ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG โดยตรง</u> O-CG3 การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น CAC (ร่วมต่อต้านคอร์รัปชัน) (สอดคล้องกับ O3 ของแผนวิสาหกิจ)
	<u>T ของแผนวิสาหกิจ</u> T1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการกิจของ ธพส. เช่น พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง, พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 2) พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ร.บ. ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ พ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม เป็นต้น T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความท้าทายจากเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ ต้นทุนค่าก่อสร้างอยู่ในระดับสูง ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ พฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส. T3 โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน และการแข่งขันในธุรกิจให้เข้าพื้นที่พาณิชย์และพื้นที่สำนักงานมีมากขึ้น รวมทั้งในบางโครงการยังขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย T4 หน่วยงานราชการบางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลงส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการร้านค้า T5 ศูนย์ราชการเป็นสถานที่ตั้งหน่วยงานสำคัญจึงเป็นเป้าหมายของกลุ่มเคลื่อนไหวทางการเมือง	<u>T ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ T ของแผนวิสาหกิจ</u> T1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการกิจของ ธพส. เช่น พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง , พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 2) พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ร.บ. ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และพ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม เป็นต้น (สอดคล้องกับ T1 ของแผนวิสาหกิจ) T2 โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน และการแข่งขันในธุรกิจให้เข้าพื้นที่พาณิชย์และพื้นที่สำนักงานมีมากขึ้น รวมทั้งในบางโครงการยังขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย (สอดคล้องกับ T3 ของแผนวิสาหกิจ) <u>T ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG โดยตรง</u> T3 การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ITA ที่ไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของหน่วยงานกำกับด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้ ธพส. ต้องปรับตัว (สอดคล้องกับ T1 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
3. SA	SA ของแผนวิสาหกิจ SA1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหาร โครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ มีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุน ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ ขณะที่ หน่วยงานของรัฐยังมีความต้องการจัดทำโครงการพัฒนา ทรัพย์สินของรัฐ รวมทั้งการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคาร SA2 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อ ต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายรูปแบบ ประกอบกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและ เอกชน ทำให้เพิ่มโอกาสที่จะมีลูกค้าเข้ามาเช่าพื้นที่ศูนย์ ราชการฯ มากขึ้น SA3 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับดูแล กิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ความสำคัญกับการวางแผน ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการ เติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคาร เพื่อตอบสนอง ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า SA4 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องกับการกิจใน อนาคต กลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถ ตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล รวมทั้งมีโครงสร้าง พื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ จึงสามารถสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและ เอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการยกระดับเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมองค์กร รวมทั้งขยายธุรกิจ ของ ธพส.	SA ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ SA ของแผนวิสาหกิจ SA-CG1 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ความสำคัญกับการ วางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้น การเติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ ยั่งยืนผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคารเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (สอดคล้องกับ SA3 ของแผนวิสาหกิจ) SA-CG2 คณะกรรมการ และผู้บริหาร ธพส. สูงสุด มุ่ง ดำเนินการให้เป็นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตาม มาตรฐานสากลและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน และจัดให้มีระบบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนที่มีการ รายงานความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI จนสามารถสร้าง ความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในอนาคต (สอดคล้องกับ SA3 ของแผนวิสาหกิจ)
4. SC	SC ของแผนวิสาหกิจ SC1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพ ภูมิอากาศ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มี ความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบ กับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการ ส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินทุน ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว SC2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ (A,B) มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาใน การขายสินค้า และสภาพอาคารศูนย์ราชการ Zone A และ B ใช้งานมาเป็นเวลานาน รวมทั้งหน่วยงานราชการ บางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลง ส่งผลกระทบต่อ รายได้ของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์	SC ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับ SC ของแผนวิสาหกิจ SC-CG1 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สช.) และแผนพัฒนา รัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนและ BCG นอกจากนี้ นโยบายรัฐบาลยังส่งเสริมการนำการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ ทำให้มี โอกาสในการผลักดันการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และนวัตกรรม ลงไปสู่กระบวนการปฏิบัติงานมากขึ้น แต่ กระบวนการทำงานของแต่ละฝ่ายงานยังไม่เอื้อไม่เอื้อต่อ การบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกัน (สอดคล้องกับ SC5 ของแผนวิสาหกิจ) SC-CG2 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานที่ไม่เอื้อต่อการ บูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย ทำให้

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	SC3 การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแก้ปัญหา การจราจรต้องใช้เวลานาน SC4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน เนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย SC5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการกระบวนการทำงาน ระหว่างฝ่ายงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาหรือบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐมา ช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบ (Disruptive Factors) ต่อ ธพส. อย่างต่อเนื่อง	ต้องยกระดับการพัฒนาวัฒนธรรมภายในให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มเชื่อมั่นในการเป็นโปร่งใส การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาที่ยั่งยืน (สอดคล้องกับ SC5 ของแผนวิสาหกิจ) SC-CG3 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพ ภูมิอากาศ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มี ความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบ กับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการ ส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินกู้ ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว (สอดคล้องกับ SA3 ของแผน วิสาหกิจ สอดคล้องกับ SC1 ของแผนวิสาหกิจ) SC-CG4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่ คุ้มค่าทางการเงินเนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย (สอดคล้องกับ SC4 ของแผนวิสาหกิจ)
5. CC (ปัจจุบัน)	CC ขององค์กร CC1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการ ทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และ โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งมี ความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ CC2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมี วิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการ บริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ	
6. FCC (อนาคต)	FCC1 การขยายโครงการพัฒนาหรือบริหารทรัพย์สินของรัฐ ได้อย่างต่อเนื่อง ตาม Business Model ของ ธพส. เพื่อ กระจายความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเพิ่ม FCC2 การออกแบบ พัฒนา หรือบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้ ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	
7. วิสัยทัศน์	วิสัยทัศน์ของ ธพส. “องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ อย่างยั่งยืน” องค์กรที่เป็นเลิศ หมายถึง ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนิน โครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโต อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงาน ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคาร ยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัย ทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบองค์รวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร	วิสัยทัศน์ด้าน CG “รักษาระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน ขยายผลสู่การปฏิบัติงานเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร” โดยแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG สนับสนุนวิสัยทัศน์ ธพส. ในมิติ องค์กรที่เป็นเลิศ : ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโตอย่าง ต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และ สิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดย ออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงาน ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคาร ยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัย ทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและ

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	(CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ นวัตกรรม หมายถึง บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่หรือทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ และนวัตกรรมการบริหารจัดการอาคาร การให้บริการลูกค้า กระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ธพส. มุ่งสนับสนุน สร้างบรรยากาศให้หน่วยงานหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ และนำมาพัฒนาปรับปรุง กระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านการกิจหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2 ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก <u>การพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ</u> หมายถึง ทรัพย์สินที่ ธพส. นำมาพัฒนาโครงการหรือบริหารจัดการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ตามภารกิจของรัฐ และกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม หรือตามนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง <u>ยั่งยืน</u> หมายถึง การพัฒนาองค์กรและโครงการของ ธพส. มีความสมดุลและครอบคลุมทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล ภายใต้หลักการที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลทั้ง BCG Model, หลักการ ESG (Environment Social Governance), หลักการ Triple Bottom Lines (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals : SDGs โดย ธพส. มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้างมากกว่ากิจกรรม เช่น การตัดถนนเพื่อลดผลกระทบจากการจราจร การสร้างอาคารจอดรถ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การลดก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งออกแบบโครงการหรืออาคารให้ได้มาตรฐานอาคารยั่งยืนทั้งในประเทศและในระดับสากล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบองค์รวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร (CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี <u>ยั่งยืน</u> : การพัฒนาองค์กรและโครงการของ ธพส. มีความสมดุลและครอบคลุมทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล ภายใต้หลักการที่ยอมรับในระดับสากลทั้ง BCG Model, หลักการ ESG (Environment Social Governance), หลักการ Triple Bottom Lines (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals : SDGs โดย ธพส. มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้างมากกว่ากิจกรรม เช่น การตัดถนนเพื่อลดผลกระทบจากการจราจร การสร้างอาคารจอดรถ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การลดก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น รวมทั้ง ออกแบบโครงการหรืออาคารให้ได้มาตรฐานอาคารยั่งยืน ทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
8. ตัวชี้วัด วิสัยทัศน์	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ขององค์กร - องค์กรเป็นเลิศ - EP - รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) - รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) - จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก - การพัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาล - จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพยากรของรัฐบาลที่สำคัญ - ยั่งยืน - จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ขององค์กร KPI ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ตัวชี้วัดที่ตอบยุทธศาสตร์ CG โดยตรง KPI ระดับคะแนนประเมินองค์กรหมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) KPI ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาลของพนักงาน
9. พันธกิจ	พันธกิจขององค์กร - พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล - พัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาล ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล - พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ - พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่	แผนยุทธศาสตร์ด้าน CG สนับสนุนพันธกิจองค์กร โดยตรงใน 2 พันธกิจ คือ - พัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาล ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล - พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่
10. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร C : Customer Relation & Satisfaction (ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) U : Unity (ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว) P : Professionalism & Innovation (ความเชี่ยวชาญในงานและนวัตกรรม) I : Integrity (ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น) D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)	แผนยุทธศาสตร์ด้าน CG สนับสนุนค่านิยมองค์กร ดังนี้ C : Customer Relation & Satisfaction (ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) P : Professionalism & Innovation (ความเชี่ยวชาญในงานและนวัตกรรม) I : Integrity (ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น) D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568		แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	
	ระยะสั้น ปี 2566	ระยะกลาง ปี 2567	ระยะยาว ปี 2568	ระยะยาว ปี 2569 - 2570
11.ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	ภาพแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ			
	Speed & Grow เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	Completion of new iconic & Intelligent Government Complex ดำเนินการโครงการ Zone C	รับทราบได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
2. Key Enablers				
2.1 Customer	พัฒนาการบริการพื้นที่ A, B และออกแบบการให้บริการ C ให้มีความทันสมัย - พัฒนาศูนย์บริการลูกค้าให้สามารถให้บริการได้ครบถ้วน Touch Point	ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้มีความเป็นมิตรต่อสังคม - ให้บริการลูกค้าตาม SLA และสร้างความพึงพอใจ	ปรับปรุงพื้นที่ A, B ให้ครบถ้วนตามพื้นที่ - ขยายศูนย์การค้าใหม่ พื้นที่พาณิชย์ Zone C - พัฒนาศูนย์การค้าและศูนย์ราชการ Zone A, B, C - พัฒนาศูนย์ราชการ SLA - การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การบริการด้วยระบบคิวอัตโนมัติผ่านระบบศูนย์ราชการ ทาราว e-Reservation - จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและกระจายพื้นที่พาณิชย์ Zone C อย่างต่อเนื่อง	จัดทำ Loyalty Program เพื่อลูกค้ามีความภักดี - ดำเนินการในการให้บริการที่สอดคล้องกับพื้นที่ Zone A, B, C ตาม Segment ของลูกค้าที่ต่างกัน และเชื่อมโยงกัน
2.2 Stakeholders	วิเคราะห์ Value Chain และจัดทัพพันธมิตรในห่วงโซ่มูลค่า	สร้างพันธมิตรกับคู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับชาติ	ยกระดับการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับชาติ	บริหารความเชื่อมโยงในห่วงโซ่มูลค่าพันธมิตรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.3 HR	พัฒนาโครงสร้างองค์กรและ Competency ของบุคลากรในองค์กร	บริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร	พัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์กร
2.4 Digital Technology	พัฒนา Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาบริการดิจิทัลหรือกระบวนการทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้สอดคล้องตาม Roadmap
2.5 KM & Innovation	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมกระบวนการบริหารงานที่ดี และส่งเสริมให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	ส่งเสริม การขยายภาค ใต้โครงการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมที่ดี และให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมที่ดี และส่งเสริม การขยายภาค ใต้โครงการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมที่ดี และให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้
2.6 Corporate Governance	รักษาและพัฒนาระบบ ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers	พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐาน CG และพัฒนาปฏิบัติการต่อเนื่อง	ประเมินและบริหารการ CG และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ด้าน CG	ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประกาศทางวิสัยทัศน์
2.7 CSR	พัฒนากรอบแนวทาง CSR ให้ได้มาตรฐาน	ส่งเสริมและยกระดับ CSR In Process ให้ครอบคลุมกระบวนการหลัก	พัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิภาพ CSR In Process และขยายผล CSR In Process	ประเมินผล CSR In Process ในระดับ Outcome และระดับ CSR
2.8 การพัฒนาที่ยั่งยืน	พัฒนาระบบนิเวศที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรมและนวัตกรรมที่ยั่งยืน	พัฒนาการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนและปฏิบัติตามมาตรฐานสากลและแผนปฏิบัติการประจำปี	ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและปฏิบัติตามมาตรฐานสากลและแผนปฏิบัติการประจำปี	รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI
3. Financial	กิจกรรมที่เป็นไปตามแผนพัฒนาที่ยั่งยืนของรัฐบาล ปี 2 โครงการ เพื่อสร้างโอกาสในการขยายตัว	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ตามแผนรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ตามแผนรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income) เพิ่มขึ้น และมีความยั่งยืนตาม Business Model ที่กำหนด เพื่อสร้างความยั่งยืน
KPI: EP	1,026	869	1,503	3,084

Vision
องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน

Corporate Governance

ระยะสั้น (ปี 2566) : รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers

ระยะกลาง (ปี 2567) : ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิภาพ พร้อมประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง

ระยะกลาง (ปี 2568) : ประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง จนเป็น Good Practice พร้อมจัดทำองค์ความรู้ด้าน CG

ระยะยาว (ปี 2569 - 2570) : ขยายผลองค์ความรู้ด้าน CG ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ Enablers และยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และประกาศทางวิสัยทัศน์

การพัฒนาที่ยั่งยืน

ระยะสั้น (ปี 2566) : ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน

ระยะกลาง (ปี 2567) : บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

ระยะกลาง (ปี 2568) : ส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนและปัจจัยยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ

ระยะยาว (ปี 2569 - 2570) : รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI

หัวข้อ

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

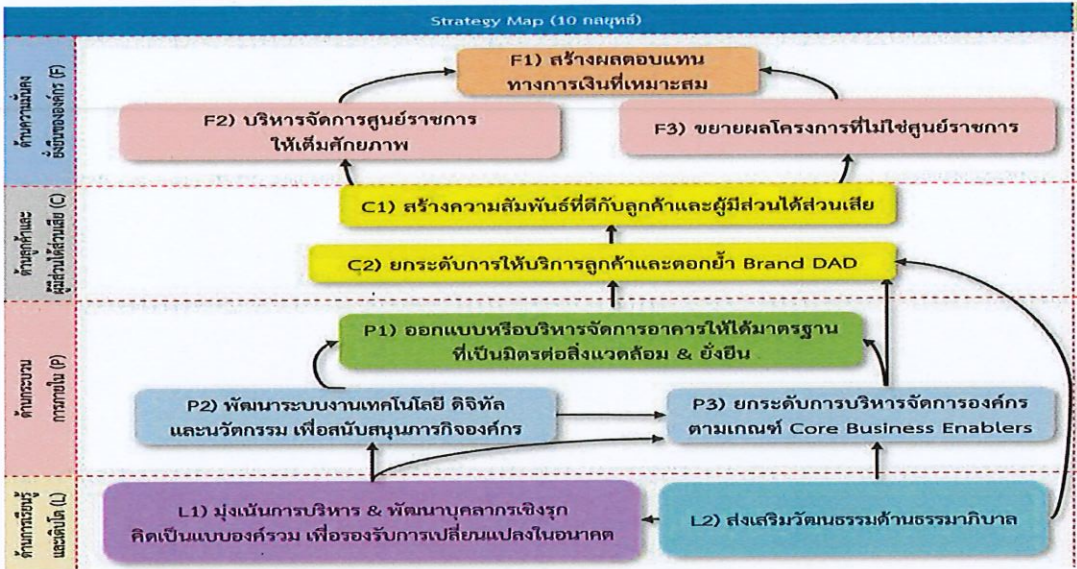
แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

12.แบบจำลองทางธุรกิจ

ภาพแสดงการสนับสนุนของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ต่อแบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) ของแผนวิสาหกิจ

Business Model Canvas ระยะเวลา ปี 2566-2570					
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	Cost Structure
Partners หลัก 1. คู่ค้าพันธมิตร 2. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม Partners รอง 3. คู่ค้าหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ 4. คู่ค้าสื่อมวลชน 5. บริษัทในเครือ 6. คู่ค้าผู้ถือหุ้น หรือพันธมิตร 7. หน่วยงานของธุรกิจ วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อลดการพึ่งพาพันธมิตรอื่นของธุรกิจ 8. ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน ที่มีมุมมองเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมที่ดี	1. พัฒนาระบบนิเวศของธุรกิจ ให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้น 1.1 การก่อสร้างและบริหารโครงการ 1.2 การดำเนินงานบริการที่เพิ่มขึ้น 1.3 พัฒนาระบบนิเวศของโครงการ 2. การบริหารโครงการและลูกค้า 3. สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการบริหารอาคารและบำรุงรักษา 4. การจัดการให้แก่มิติความยั่งยืนในมิติสังคม 5. ศึกษา ส่งเสริม ขยายผลการบริหารจัดการอาคารที่ยั่งยืนตาม BCG Model 6. มาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยของงาน 7. การร่วมลงทุนกับเอกชน	1. พัฒนาโครงการลงทุน โดยอิงเชิงประจักษ์ 2. จัดการเช่าสำนักงานด้านอาคารและที่ดิน 3. มีวาระผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและหน่วยงานภาครัฐ/ผู้เช่า 4. มีบริการที่ตอบโจทย์ในการดำเนินงาน 5. มีความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการที่ทันสมัยของธุรกิจ ทั้งในส่วนงานโครงการศูนย์ราชการ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 6. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส มีส่วนในการสร้างมูลค่า เป็นที่ยอมรับจากคู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. Zone C มีความทันสมัย กระบวนการออกแบบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ Smart City 8. ขยายผลการบริหารจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมกับหน่วยงานราชการ 9. ขยายผลการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เกิดคุณค่า และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการ 10. มีรูปแบบการให้บริการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สินของธุรกิจ โครงการใหม่ๆ ที่หลากหลายครบวงจรตาม Business Model ของ ธอส. 11. Net Zero Carbon Building/ Energy Generating Building อย่างน้อย 1 อาคาร	1. ก่อสร้างและบริหารงานด้านลูกค้าและอาคารรวมถึงการแบ่งงานกับพันธมิตรและเอกชน 2. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 รถรับส่งพนักงานไปทำงาน EV Shuttle Bus 2.2 ขนส่งบุคลากรในโครงการไปมา 2.3 การให้บริการด้านความปลอดภัยในโครงการ เช่น การจ้างผู้ดูแลพื้นที่ในอาคาร มีระบบรักษาความปลอดภัย หรือ e-Reservation 2.4 e-Market Place Service 2.5 กำหนดค่าเช่าสำนักงานที่สอดคล้องกับตลาดและลูกค้าเป้าหมาย A,B,C 2.6 Loyalty Program 2.7 บริการจัดการอาคารให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาคารยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3. ขยายบริการ : พัฒนา CSR in process ที่มีผลกระทบต่อสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นประโยชน์ 4. พัฒนาระบบข้อมูลระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์ รวมทั้งบริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Channels - ส่วนหน้า ธอส. - Information Counter - Call Center - DAD magazine - App & E-Book - EVI 2nd - Social Media & Website - Chatbot - Social e-commerce - Social APP/WHM	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 3 กลุ่ม 1) ผู้เช่าภาครัฐ 2) ผู้เช่าเอกชน 3) ผู้ให้บริการ เป้าหมายโครงการ (ตามที่ตั้ง) 1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ 2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ส่วนลูกค้า ภูมิ 4 ประเภท 1) เจ้าที่ดินและอาคาร (R) 2) บริหารพื้นที่ (M) 3) บริหารพื้นที่ (CM) 4) ร่วมทุนกับเอกชน (P) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย : ระยะเวลา 1. ลูกค้า Zone A 2. ลูกค้า Zone C 3. ลูกค้า Zone B 4. ลูกค้า Zone A 5. ลูกค้า Zone B 6. ลูกค้า Zone C 7. ลูกค้า Zone A 8. ลูกค้า Zone B 9. ลูกค้า Zone C 10. ลูกค้า Zone A 11. ลูกค้า Zone B 12. ลูกค้า Zone C 13. ลูกค้า Zone A 14. ลูกค้า Zone B 15. ลูกค้า Zone C 16. ลูกค้า Zone A 17. ลูกค้า Zone B 18. ลูกค้า Zone C 19. ลูกค้า Zone A 20. ลูกค้า Zone B 21. ลูกค้า Zone C 22. ลูกค้า Zone A 23. ลูกค้า Zone B 24. ลูกค้า Zone C 25. ลูกค้า Zone A 26. ลูกค้า Zone B 27. ลูกค้า Zone C 28. ลูกค้า Zone A 29. ลูกค้า Zone B 30. ลูกค้า Zone C 31. ลูกค้า Zone A 32. ลูกค้า Zone B 33. ลูกค้า Zone C 34. ลูกค้า Zone A 35. ลูกค้า Zone B 36. ลูกค้า Zone C 37. ลูกค้า Zone A 38. ลูกค้า Zone B 39. ลูกค้า Zone C 40. ลูกค้า Zone A 41. ลูกค้า Zone B 42. ลูกค้า Zone C 43. ลูกค้า Zone A 44. ลูกค้า Zone B 45. ลูกค้า Zone C 46. ลูกค้า Zone A 47. ลูกค้า Zone B 48. ลูกค้า Zone C 49. ลูกค้า Zone A 50. ลูกค้า Zone B 51. ลูกค้า Zone C 52. ลูกค้า Zone A 53. ลูกค้า Zone B 54. ลูกค้า Zone C 55. ลูกค้า Zone A 56. ลูกค้า Zone B 57. ลูกค้า Zone C 58. ลูกค้า Zone A 59. ลูกค้า Zone B 60. ลูกค้า Zone C 61. ลูกค้า Zone A 62. ลูกค้า Zone B 63. ลูกค้า Zone C 64. ลูกค้า Zone A 65. ลูกค้า Zone B 66. ลูกค้า Zone C 67. ลูกค้า Zone A 68. ลูกค้า Zone B 69. ลูกค้า Zone C 70. ลูกค้า Zone A 71. ลูกค้า Zone B 72. ลูกค้า Zone C 73. ลูกค้า Zone A 74. ลูกค้า Zone B 75. ลูกค้า Zone C 76. ลูกค้า Zone A 77. ลูกค้า Zone B 78. ลูกค้า Zone C 79. ลูกค้า Zone A 80. ลูกค้า Zone B 81. ลูกค้า Zone C 82. ลูกค้า Zone A 83. ลูกค้า Zone B 84. ลูกค้า Zone C 85. ลูกค้า Zone A 86. ลูกค้า Zone B 87. ลูกค้า Zone C 88. ลูกค้า Zone A 89. ลูกค้า Zone B 90. ลูกค้า Zone C 91. ลูกค้า Zone A 92. ลูกค้า Zone B 93. ลูกค้า Zone C 94. ลูกค้า Zone A 95. ลูกค้า Zone B 96. ลูกค้า Zone C 97. ลูกค้า Zone A 98. ลูกค้า Zone B 99. ลูกค้า Zone C 100. ลูกค้า Zone A 101. ลูกค้า Zone B 102. ลูกค้า Zone C 103. ลูกค้า Zone A 104. ลูกค้า Zone B 105. ลูกค้า Zone C 106. ลูกค้า Zone A 107. ลูกค้า Zone B 108. ลูกค้า Zone C 109. ลูกค้า Zone A 110. ลูกค้า Zone B 111. ลูกค้า Zone C 112. ลูกค้า Zone A 113. ลูกค้า Zone B 114. ลูกค้า Zone C 115. ลูกค้า Zone A 116. ลูกค้า Zone B 117. ลูกค้า Zone C 118. ลูกค้า Zone A 119. ลูกค้า Zone B 120. ลูกค้า Zone C 121. ลูกค้า Zone A 122. ลูกค้า Zone B 123. ลูกค้า Zone C 124. ลูกค้า Zone A 125. ลูกค้า Zone B 126. ลูกค้า Zone C 127. ลูกค้า Zone A 128. ลูกค้า Zone B 129. ลูกค้า Zone C 130. ลูกค้า Zone A 131. ลูกค้า Zone B 132. ลูกค้า Zone C 133. ลูกค้า Zone A 134. ลูกค้า Zone B 135. ลูกค้า Zone C 136. ลูกค้า Zone A 137. ลูกค้า Zone B 138. ลูกค้า Zone C 139. ลูกค้า Zone A 140. ลูกค้า Zone B 141. ลูกค้า Zone C 142. ลูกค้า Zone A 143. ลูกค้า Zone B 144. ลูกค้า Zone C 145. ลูกค้า Zone A 146. ลูกค้า Zone B 147. ลูกค้า Zone C 148. ลูกค้า Zone A 149. ลูกค้า Zone B 150. ลูกค้า Zone C 151. ลูกค้า Zone A 152. ลูกค้า Zone B 153. ลูกค้า Zone C 154. ลูกค้า Zone A 155. ลูกค้า Zone B 156. ลูกค้า Zone C 157. ลูกค้า Zone A 158. ลูกค้า Zone B 159. ลูกค้า Zone C 160. ลูกค้า Zone A 161. ลูกค้า Zone B 162. ลูกค้า Zone C 163. ลูกค้า Zone A 164. ลูกค้า Zone B 165. ลูกค้า Zone C 166. ลูกค้า Zone A 167. ลูกค้า Zone B 168. ลูกค้า Zone C 169. ลูกค้า Zone A 170. ลูกค้า Zone B 171. ลูกค้า Zone C 172. ลูกค้า Zone A 173. ลูกค้า Zone B 174. ลูกค้า Zone C 175. ลูกค้า Zone A 176. ลูกค้า Zone B 177. ลูกค้า Zone C 178. ลูกค้า Zone A 179. ลูกค้า Zone B 180. ลูกค้า Zone C 181. ลูกค้า Zone A 182. ลูกค้า Zone B 183. ลูกค้า Zone C 184. ลูกค้า Zone A 185. ลูกค้า Zone B 186. ลูกค้า Zone C 187. ลูกค้า Zone A 188. ลูกค้า Zone B 189. ลูกค้า Zone C 190. ลูกค้า Zone A 191. ลูกค้า Zone B 192. ลูกค้า Zone C 193. ลูกค้า Zone A 194. ลูกค้า Zone B 195. ลูกค้า Zone C 196. ลูกค้า Zone A 197. ลูกค้า Zone B 198. ลูกค้า Zone C 199. ลูกค้า Zone A 200. ลูกค้า Zone B 201. ลูกค้า Zone C 202. ลูกค้า Zone A 203. ลูกค้า Zone B 204. ลูกค้า Zone C 205. ลูกค้า Zone A 206. ลูกค้า Zone B 207. ลูกค้า Zone C 208. ลูกค้า Zone A 209. ลูกค้า Zone B 210. ลูกค้า Zone C 211. ลูกค้า Zone A 212. ลูกค้า Zone B 213. ลูกค้า Zone C 214. ลูกค้า Zone A 215. ลูกค้า Zone B 216. ลูกค้า Zone C 217. ลูกค้า Zone A 218. ลูกค้า Zone B 219. ลูกค้า Zone C 220. ลูกค้า Zone A 221. ลูกค้า Zone B 222. ลูกค้า Zone C 223. ลูกค้า Zone A 224. ลูกค้า Zone B 225. ลูกค้า Zone C 226. ลูกค้า Zone A 227. ลูกค้า Zone B 228. ลูกค้า Zone C 229. ลูกค้า Zone A 230. ลูกค้า Zone B 231. ลูกค้า Zone C 232. ลูกค้า Zone A 233. ลูกค้า Zone B 234. ลูกค้า Zone C 235. ลูกค้า Zone A 236. ลูกค้า Zone B 237. ลูกค้า Zone C 238. ลูกค้า Zone A 239. ลูกค้า Zone B 240. ลูกค้า Zone C 241. ลูกค้า Zone A 242. ลูกค้า Zone B 243. ลูกค้า Zone C 244. ลูกค้า Zone A 245. ลูกค้า Zone B 246. ลูกค้า Zone C 247. ลูกค้า Zone A 248. ลูกค้า Zone B 249. ลูกค้า Zone C 250. ลูกค้า Zone A 251. ลูกค้า Zone B 252. ลูกค้า Zone C 253. ลูกค้า Zone A 254. ลูกค้า Zone B 255. ลูกค้า Zone C 256. ลูกค้า Zone A 257. ลูกค้า Zone B 258. ลูกค้า Zone C 259. ลูกค้า Zone A 260. ลูกค้า Zone B 261. ลูกค้า Zone C 262. ลูกค้า Zone A 263. ลูกค้า Zone B 264. ลูกค้า Zone C 265. ลูกค้า Zone A 266. ลูกค้า Zone B 267. ลูกค้า Zone C 268. ลูกค้า Zone A 269. ลูกค้า Zone B 270. ลูกค้า Zone C 271. ลูกค้า Zone A 272. ลูกค้า Zone B 273. ลูกค้า Zone C 274. ลูกค้า Zone A 275. ลูกค้า Zone B 276. ลูกค้า Zone C 277. ลูกค้า Zone A 278. ลูกค้า Zone B 279. ลูกค้า Zone C 280. ลูกค้า Zone A 281. ลูกค้า Zone B 282. ลูกค้า Zone C 283. ลูกค้า Zone A 284. ลูกค้า Zone B 285. ลูกค้า Zone C 286. ลูกค้า Zone A 287. ลูกค้า Zone B 288. ลูกค้า Zone C 289. ลูกค้า Zone A 290. ลูกค้า Zone B 291. ลูกค้า Zone C 292. ลูกค้า Zone A 293. ลูกค้า Zone B 294. ลูกค้า Zone C 295. ลูกค้า Zone A 296. ลูกค้า Zone B 297. ลูกค้า Zone C 298. ลูกค้า Zone A 299. ลูกค้า Zone B 300. ลูกค้า Zone C 301. ลูกค้า Zone A 302. ลูกค้า Zone B 303. ลูกค้า Zone C 304. ลูกค้า Zone A 305. ลูกค้า Zone B 306. ลูกค้า Zone C 307. ลูกค้า Zone A 308. ลูกค้า Zone B 309. ลูกค้า Zone C 310. ลูกค้า Zone A 311. ลูกค้า Zone B 312. ลูกค้า Zone C 313. ลูกค้า Zone A 314. ลูกค้า Zone B 315. ลูกค้า Zone C 316. ลูกค้า Zone A 317. ลูกค้า Zone B 318. ลูกค้า Zone C 319. ลูกค้า Zone A 320. ลูกค้า Zone B 321. ลูกค้า Zone C 322. ลูกค้า Zone A 323. ลูกค้า Zone B 324. ลูกค้า Zone C 325. ลูกค้า Zone A 326. ลูกค้า Zone B 327. ลูกค้า Zone C 328. ลูกค้า Zone A 329. ลูกค้า Zone B 330. ลูกค้า Zone C 331. ลูกค้า Zone A 332. ลูกค้า Zone B 333. ลูกค้า Zone C 334. ลูกค้า Zone A 335. ลูกค้า Zone B 336. ลูกค้า Zone C 337. ลูกค้า Zone A 338. ลูกค้า Zone B 339. ลูกค้า Zone C 340. ลูกค้า Zone A 341. ลูกค้า Zone B 342. ลูกค้า Zone C 343. ลูกค้า Zone A 344. ลูกค้า Zone B 345. ลูกค้า Zone C 346. ลูกค้า Zone A 347. ลูกค้า Zone B 348. ลูกค้า Zone C 349. ลูกค้า Zone A 350. ลูกค้า Zone B 351. ลูกค้า Zone C 352. ลูกค้า Zone A 353. ลูกค้า Zone B 354. ลูกค้า Zone C 355. ลูกค้า Zone A 356. ลูกค้า Zone B 357. ลูกค้า Zone C 358. ลูกค้า Zone A 359. ลูกค้า Zone B 360. ลูกค้า Zone C 361. ลูกค้า Zone A 362. ลูกค้า Zone B 363. ลูกค้า Zone C 364. ลูกค้า Zone A 365. ลูกค้า Zone B 366. ลูกค้า Zone C 367. ลูกค้า Zone A 368. ลูกค้า Zone B 369. ลูกค้า Zone C 370. ลูกค้า Zone A 371. ลูกค้า Zone B 372. ลูกค้า Zone C 373. ลูกค้า Zone A 374. ลูกค้า Zone B 375. ลูกค้า Zone C 376. ลูกค้า Zone A 377. ลูกค้า Zone B 378. ลูกค้า Zone C 379. ลูกค้า Zone A 380. ลูกค้า Zone B 381. ลูกค้า Zone C 382. ลูกค้า Zone A 383. ลูกค้า Zone B 384. ลูกค้า Zone C 385. ลูกค้า Zone A 386. ลูกค้า Zone B 387. ลูกค้า Zone C 388. ลูกค้า Zone A 389. ลูกค้า Zone B 390. ลูกค้า Zone C 391. ลูกค้า Zone A 392. ลูกค้า Zone B 393. ลูกค้า Zone C 394. ลูกค้า Zone A 395. ลูกค้า Zone B 396. ลูกค้า Zone C 397. ลูกค้า Zone A 398. ลูกค้า Zone B 399. ลูกค้า Zone C 400. ลูกค้า Zone A 401. ลูกค้า Zone B 402. ลูกค้า Zone C 403. ลูกค้า Zone A 404. ลูกค้า Zone B 405. ลูกค้า Zone C 406. ลูกค้า Zone A 407. ลูกค้า Zone B 408. ลูกค้า Zone C 409. ลูกค้า Zone A 410. ลูกค้า Zone B 411. ลูกค้า Zone C 412. ลูกค้า Zone A 413. ลูกค้า Zone B 414. ลูกค้า Zone C 415. ลูกค้า Zone A 416. ลูกค้า Zone B 417. ลูกค้า Zone C 418. ลูกค้า Zone A 419. ลูกค้า Zone B 420. ลูกค้า Zone C 421. ลูกค้า Zone A 422. ลูกค้า Zone B 423. ลูกค้า Zone C 424. ลูกค้า Zone A 425. ลูกค้า Zone B 426. ลูกค้า Zone C 427. ลูกค้า Zone A 428. ลูกค้า Zone B 429. ลูกค้า Zone C 430. ลูกค้า Zone A 431. ลูกค้า Zone B 432. ลูกค้า Zone C 433. ลูกค้า Zone A 434. ลูกค้า Zone B 435. ลูกค้า Zone C 436. ลูกค้า Zone A 437. ลูกค้า Zone B 438. ลูกค้า Zone C 439. ลูกค้า Zone A 440. ลูกค้า Zone B 441. ลูกค้า Zone C 442. ลูกค้า Zone A 443. ลูกค้า Zone B 444. ลูกค้า Zone C 445. ลูกค้า Zone A 446. ลูกค้า Zone B 447. ลูกค้า Zone C 448. ลูกค้า Zone A 449. ลูกค้า Zone B 450. ลูกค้า Zone C 451. ลูกค้า Zone A 452. ลูกค้า Zone B 453. ลูกค้า Zone C 454. ลูกค้า Zone A 455. ลูกค้า Zone B 456. ลูกค้า Zone C 457. ลูกค้า Zone A 458. ลูกค้า Zone B 459. ลูกค้า Zone C 460. ลูกค้า Zone A 461. ลูกค้า Zone B 462. ลูกค้า Zone C 463. ลูกค้า Zone A 464. ลูกค้า Zone B 465. ลูกค้า Zone C 466. ลูกค้า Zone A 467. ลูกค้า Zone B 468. ลูกค้า Zone C 469. ลูกค้า Zone A 470. ลูกค้า Zone B 471. ลูกค้า Zone C 472. ลูกค้า Zone A 473. ลูกค้า Zone B 474. ลูกค้า Zone C 475. ลูกค้า Zone A 476. ลูกค้า Zone B 477. ลูกค้า Zone C 478. ลูกค้า Zone A 479. ลูกค้า Zone B 480. ลูกค้า Zone C 481. ลูกค้า Zone A 482. ลูกค้า Zone B 483. ลูกค้า Zone C 484. ลูกค้า Zone A 485. ลูกค้า Zone B 486. ลูกค้า Zone C 487. ลูกค้า Zone A 488. ลูกค้า Zone B 489. ลูกค้า Zone C 490. ลูกค้า Zone A 491. ลูกค้า Zone B 492. ลูกค้า Zone C 493. ลูกค้า Zone A 494. ลูกค้า Zone B 495. ลูกค้า Zone C 496. ลูกค้า Zone A 497. ลูกค้า Zone B 498. ลูกค้า Zone C 499. ลูกค้า Zone A 500. ลูกค้า Zone B 501. ลูกค้า Zone C 502. ลูกค้า Zone A 503. ลูกค้า Zone B 504. ลูกค้า Zone C 505. ลูกค้า Zone A 506. ลูกค้า Zone B 507. ลูกค้า Zone C 508. ลูกค้า Zone A 509. ลูกค้า Zone B 510. ลูกค้า Zone C 511. ลูกค้า Zone A 512. ลูกค้า Zone B 513. ลูกค้า Zone C 514. ลูกค้า Zone A 515. ลูกค้า Zone B 516. ลูกค้า Zone C 517. ลูกค้า Zone A 518. ลูกค้า Zone B 519. ลูกค้า Zone C 520. ลูกค้า Zone A 521. ลูกค้า Zone B 522. ลูกค้า Zone C 523. ลูกค้า Zone A 524. ลูกค้า Zone B 525. ลูกค้า Zone C 526. ลูกค้า Zone A 527. ลูกค้า Zone B 528. ลูกค้า Zone C 529. ลูกค้า Zone A 530. ลูกค้า Zone B 531. ลูกค้า Zone C 532. ลูกค้า Zone A 533. ลูกค้า Zone B 534. ลูกค้า Zone C 535. ลูกค้า Zone A 536. ลูกค้า Zone B 537. ลูกค้า Zone C 538. ลูกค้า Zone A 539. ลูกค้า Zone B 540. ลูกค้า Zone C 541. ลูกค้า Zone A 542. ลูกค้า Zone B 543. ลูกค้า Zone C 544. ลูกค้า Zone A 545. ลูกค้า Zone B 546. ลูกค้า Zone C 547. ลูกค้า Zone A 548. ลูกค้า Zone B 549. ลูกค้า Zone C 550. ลูกค้า Zone A 551. ลูกค้า Zone B 552. ลูกค้า Zone C 553. ลูกค้า Zone A 554. ลูกค้า Zone B 555. ลูกค้า Zone C 556. ลูกค้า Zone A 557. ลูกค้า Zone B 558. ลูกค้า Zone C 559. ลูกค้า Zone A 560. ลูกค้า Zone B 561. ลูกค้า Zone C 562. ลูกค้า Zone A 563. ลูกค้า Zone B 564. ลูกค้า Zone C 565. ลูกค้า Zone A 566. ลูกค้า Zone B 567. ลูกค้า Zone C 568. ลูกค้า Zone A 569. ลูกค้า Zone B 570. ลูกค้า Zone C 571. ลูกค้า Zone A 572. ลูกค้า Zone B 573. ลูกค้า Zone C 574. ลูกค้า Zone A 575. ลูกค้า Zone B 576. ลูกค้า Zone C 577. ลูกค้า Zone A 578. ลูกค้า Zone B 579. ลูกค้า Zone C 580. ลูกค้า Zone A 581. ลูกค้า Zone B 582. ลูกค้า Zone C 583. ลูกค้า Zone A 584. ลูกค้า Zone B 585. ลูกค้า Zone C 586. ลูกค้า Zone A 587. ลูกค้า Zone B 588. ลูกค้า Zone C 589. ลูกค้า Zone A 590. ลูกค้า Zone B 591. ลูกค้า Zone C 592. ลูกค้า Zone A 593. ลูกค้า Zone B 594. ลูกค้า Zone C 595. ลูกค้า Zone A 596. ลูกค้า Zone B 597. ลูกค้า Zone C 598. ลูกค้า Zone A 599. ลูกค้า Zone B 600. ลูกค้า Zone C 601. ลูกค้า Zone A 602. ลูกค้า Zone B 603. ลูกค้า Zone C 604. ลูกค้า Zone A 605. ลูกค้า Zone B 606. ลูกค้า Zone C 607. ลูกค้า Zone A 608. ลูกค้า Zone B 609. ลูกค้า Zone C 610. ลูกค้า Zone A 611. ลูกค้า Zone B 612. ลูกค้า Zone C 613. ลูกค้า Zone A 614. ลูกค้า Zone B 615. ลูกค้า Zone C 616. ลูกค้า Zone A 617. ลูกค้า Zone B 618. ลูกค้า Zone C 619. ลูกค้า Zone A 620. ลูกค้า Zone B 621. ลูกค้า Zone C 622. ลูกค้า Zone A 623. ลูกค้า Zone B 624. ลูกค้า Zone C 625. ลูกค้า Zone A 626. ลูกค้า Zone B 627. ลูกค้า Zone C 628. ลูกค้า Zone A 629. ลูกค้า Zone B 630. ลูกค้า Zone C 631. ลูกค้า Zone A 632. ลูกค้า Zone B 633. ลูกค้า Zone C 634. ลูกค้า Zone A 635. ลูกค้า Zone B 636. ลูกค้า Zone C 637. ลูกค้า Zone A 638. ลูกค้า Zone B 639. ลูกค้า Zone C 640. ลูกค้า Zone A 641. ลูกค้า Zone B 642. ลูกค้า Zone C 643. ลูกค้า Zone A 644. ลูกค้า Zone B 645. ลูกค้า Zone C 646. ลูกค้า Zone A 647. ลูกค้า Zone B 648. ลูกค้า Zone C 649. ลูกค้า Zone A 650. ลูกค้า Zone B 651. ลูกค้า Zone C 652. ลูกค้า Zone A 653. ลูกค้า Zone B 654. ลูกค้า Zone C 655. ลูกค้า Zone A 656. ลูกค้า Zone B 657. ลูกค้า Zone C 658. ลูกค้า Zone A 659. ลูกค้า Zone B 660. ลูกค้า Zone C 661. ลูกค้า Zone A 662. ลูกค้า Zone B 663. ลูกค้า Zone C 664. ลูกค้า Zone A 665. ลูกค้า Zone B 666. ลูกค้า Zone C 667. ลูกค้า Zone A 668. ลูกค้า Zone B 669. ลูกค้า Zone C 670. ลูกค้า Zone A 671. ลูกค้า Zone B 672. ลูกค้า Zone C 673. ลูกค้า Zone A 674. ลูกค้า Zone B 675. ลูกค้า Zone C 676. ลูกค้า Zone A 677. ลูกค้า Zone B 678. ลูกค้า Zone C 679. ลูกค้า Zone A 680. ลูกค้า Zone B 681. ลูกค้า Zone C 682. ลูกค้า Zone A 683. ลูกค้า Zone B 684. ลูกค้า Zone C 685. ลูกค้า Zone A 686. ลูกค้า Zone B 687. ลูกค้า Zone C 688. ลูกค้า Zone A 689. ลูกค้า Zone B 690. ลูกค้า Zone C 691. ลูกค้า Zone A 692. ลูกค้า Zone B 693. ลูกค้า Zone C 694. ลูกค้า Zone A 695. ลูกค้า Zone B 696. ลูกค้า Zone C 697. ลูกค้า Zone A 698. ลูกค้า Zone B 699. ลูกค้า Zone C 700. ลูกค้า Zone A 701. ลูกค้า Zone B 702. ลูกค้า Zone C 703. ลูกค้า Zone A 704. ลูกค้า Zone B 705. ลูกค้า Zone C 706. ลูกค้า Zone A 707. ลูกค้า Zone B 708. ลูกค้า Zone C 709. ลูกค้า Zone A 710. ลูกค้า Zone B 711. ลูกค้า Zone C 712. ลูกค้า Zone A 713. ลูกค้า Zone B 714. ลูกค้า Zone C 715. ลูกค้า Zone A 716. ลูกค้า Zone B 717. ลูกค้า Zone C 718. ลูกค้า Zone A 719. ลูกค้า Zone B 720. ลูกค้า Zone C 721. ลูกค้า Zone A 722. ลูกค้า Zone B 723. ลูกค้า Zone C 724. ลูกค้า Zone A 725. ลูกค้า Zone B 726. ลูกค้า Zone C 727. ลูกค้า Zone A 728. ลูกค้า Zone B 729. ลูกค้า Zone C 730. ลูกค้า Zone A 731. ลูกค้า Zone B 732. ลูกค้า Zone C 733. ลูกค้า Zone A 734. ลูกค้า Zone B 735. ลูกค้า Zone C 736. ลูกค้า Zone A 737. ลูกค้า Zone B 738. ลูกค้า Zone C 739. ลูกค้า Zone A 740. ลูกค้า Zone B 741. ลูกค้า Zone C 742. ลูกค้า Zone A 743. ลูกค้า Zone B 744. ลูกค้า Zone C 745. ลูกค้า Zone A 746. ลูกค้า Zone B 747. ลูกค้า Zone C 748. ลูกค้า Zone A 749. ลูกค้า Zone B 750. ลูกค้า Zone C 751. ลูกค้า Zone A 752. ลูกค้า Zone B 753. ลูกค้า Zone C 754. ลูกค้า Zone A 755. ลูกค้า Zone B 756. ลูกค้า Zone C 757. ลูกค้า Zone A 758. ลูกค้า Zone B 759. ลูกค้า Zone C 760. ลูกค้า Zone A 761. ลูกค้า Zone B 762. ลูกค้า Zone C 763. ลูกค้า Zone A 764. ลูกค้า Zone B 765. ลูกค้า Zone C 766. ลูกค้า Zone A 767. ลูกค้า Zone B 768. ลูกค้า Zone C 769. ลูกค้า Zone A 770. ลูกค้า Zone B 771. ลูกค้า Zone C 772. ลูกค้า Zone A 773. ลูกค้า Zone B 774. ลูกค้า Zone C 775. ลูกค้า Zone A 776. ลูกค้า Zone B 777. ลูกค้า Zone C 778. ลูกค้า Zone A 779. ลูกค้า Zone B 780. ลูกค้า Zone C 781. ลูกค้า Zone A 782. ลูกค้า Zone B 783. ลูกค้า Zone C 784. ลูกค้า Zone A 785. ลูกค้า Zone B 786. ลูกค้า Zone C 787. ลูกค้า Zone A 788. ลูกค้า Zone B 789. ลูกค้า Zone C 790. ลูกค้า Zone A 791. ลูกค้า Zone B 792. ลูกค้า Zone C 793. ลูกค้า Zone A 794. ลูกค้า Zone B 795. ลูกค้า Zone C 796. ลูกค้า Zone A 797. ลูกค้า Zone B 798. ลูกค้า Zone C 799. ลูกค้า Zone A 800. ลูกค้า Zone B 801. ลูกค้า Zone C 802. ลูกค้า Zone A 803. ลูกค้า Zone B 804. ลูกค้า Zone C 805. ลูกค้า Zone A 806. ลูกค้า Zone B 807. ลูกค้า Zone C 808. ลูกค้า Zone A 809. ลูกค้า Zone B 810. ลูกค้า Zone C 811. ลูกค้า Zone A 812. ลูกค้า Zone B 813. ลูกค้า Zone C 814. ลูกค้า Zone A 815. ลูกค้า Zone B 816. ลูกค้า Zone C 817. ลูกค้า Zone A 818. ลูกค้า Zone B 819. ลูกค้า Zone C 820. ลูกค้า Zone A 821. ลูกค้า Zone B 822. ลูกค้า Zone C 823. ลูกค้า Zone A 824. ลูกค้า Zone B 825. ลูกค้า Zone C 826. ลูกค้า Zone A 827. ลูกค้า Zone B 828. ลูกค้า Zone C 829. ลูกค้า Zone A 830. ลูกค้า Zone B 831. ลูกค้า Zone C 832. ลูกค้า Zone A 833. ลูกค้า Zone B 834. ลูกค้า Zone C 835. ลูกค้า Zone A 836. ลูกค้า Zone B 837. ลูกค้า Zone C 838. ลูกค้า Zone A 839. ลูกค้า Zone B 840. ลูกค้า Zone C 841. ลูกค้า Zone A 842. ลูกค้า Zone B 843. ลูกค้า Zone C 844. ลูกค้า Zone A 845. ลูกค้า Zone B 846. ลูกค้า Zone C 847. ลูกค้า Zone A 848. ลูกค้า Zone B 849. ลูกค้า Zone C 850. ลูกค้า Zone A 851. ลูกค้า Zone B 852. ลูกค้า Zone C 853. ลูกค้า Zone A 854. ลูกค้า Zone B 855. ลูกค้า Zone C 856. ลูกค้า Zone A 857. ลูกค้า Zone B 858. ลูกค้า Zone C 859. ลูกค้า Zone A 860. ลูกค้า Zone B 861. ลูกค้า Zone C 862. ลูกค้า Zone A 863. ลูกค้า Zone B 864. ลูกค้า Zone C 865. ลูกค้า Zone A 866. ลูกค้า Zone B 867. ลูกค้า Zone C 868. ลูกค้า Zone A 869. ลูกค้า Zone B 870. ลูกค้า Zone C 871. ลูกค้า Zone A 872. ลูกค้า Zone B 873. ลูกค้า Zone C 874. ลูกค้า Zone A 875. ลูกค้า Zone B 876. ลูกค้า Zone C 877. ลูกค้า Zone A 878. ลูกค้า Zone B 879. ลูกค้า Zone C 880. ลูกค้า Zone A 881. ลูกค้า Zone B 882. ลูกค้า Zone C 883. ลูกค้า Zone A 884. ลูกค้า Zone B 885. ลูกค้า Zone C 886. ลูกค้า Zone A 887. ลูกค้า Zone B 888. ลูกค้า Zone C 889. ลูกค้า Zone A 890. ลูกค้า Zone B 891. ลูกค้า Zone C 892. ลูกค้า Zone A 893. ลูกค้า Zone B 894. ลูกค้า Zone C 895. ลูกค้า Zone A 896. ลูกค้า Zone B 897. ลูกค้า Zone C 898. ลูกค้า Zone A 899. ลูกค้า Zone B 900. ลูกค้า Zone C 901. ลูกค้า Zone A 902. ลูกค้า Zone B 903. ลูกค้า Zone C 904. ลูกค้า Zone A 905. ลูกค้า Zone B 906. ลูกค้า Zone C 907. ลูกค้า Zone A 908. ลูกค้า Zone B 909. ลูกค้า Zone C 910. ลูกค้า Zone A 911. ลูกค้า Zone B 912. ลูกค้า Zone C 913. ลูกค้า Zone A 914. ลูกค้า Zone B 915. ลูกค้า Zone C 916. ลูกค้า Zone A 917. ลูกค้า Zone B 918. ลูกค้า Zone C 919. ลูกค้า Zone A 920. ลูกค้า Zone B 921. ลูกค้า Zone C 922. ลูกค้า Zone A 923. ลูกค้า Zone B 924. ลูกค้า Zone C 925. ลูกค้า Zone A 926. ลูกค้า Zone B 927. ลูกค้า Zone C 928. ลูกค้า Zone A 929. ลูกค้า Zone B <	

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
14. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO ของแผนวิสาหกิจ SO1 พัฒนาศักยภาพสินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม SO5 ยกย่องบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	SO แผนยุทธศาสตร์ด้าน CG SO-CG1 ยกย่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร SO-CG2 พัฒนามาตรฐานวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร SO ทั้งหมดของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG จะสนับสนุน SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลของแผนวิสาหกิจโดยตรง
15. เป้าประสงค์	เป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ G1 เพื่อให้ ธพส. มีการดำเนินโครงการศูนย์ราชการ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลประสิทธิภาพ และบูรณาการ G2 เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ เพื่อกระจายรายได้ และความเสี่ยง G3 เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีความพึงพอใจและภาคภูมิใจต่อ ธพส. G4 เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจในการใช้บริการ ธพส. รับรู้ Brand DAD มากขึ้น G5 เพื่อให้ ธพส. มีมาตรฐานการบริหารจัดการด้านพลังงานสิ่งแวดล้อม G6 เพื่อให้ ธพส. มีระบบงานกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัย มีองค์ความรู้และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง G7 เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานโดยเฉพาะตามเกณฑ์ Enablers G8 เพื่อให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงและคิดเป็นระบบองค์รวม G9 เพื่อให้มีผลประโยชน์ทางการเงินที่เหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ G10 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อ ธพส.	เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG G-CG1 พัฒนาระบบการธรรมาภิบาลให้ได้ตามมาตรฐาน G-CG2 ประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี G-CG3 สร้างการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาลของ ธพส. ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน G-CG4 ทบทวนมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างให้ ธพส. มีโครงสร้างและองค์ประกอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเคียงมาตรฐานสากล หลักการของ สคร. และแนวทางของ ป.ป.ช. กำหนด โดยเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ทั้งหมด จะสนับสนุนเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจโดยตรง คือ G6 เพื่อให้ ธพส. มีระบบงานกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัย มีองค์ความรู้และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง G7 เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานโดยเฉพาะตามเกณฑ์ Enablers G10 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อ ธพส.
16. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการศูนย์ราชการและสร้างโอกาสในการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกย่องการให้บริการลูกค้าและสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุก ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกย่องการบริหารจัดการอาคารที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกย่องการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์และเกณฑ์ Enablers ยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการทางการเงินด้วยรูปแบบเครื่องมือทางการเงิน ยุทธศาสตร์ที่ 7 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร	ยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ST-CG1 พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวปฏิบัติและกระบวนการทำงานตามหลักการและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ST-CG2 สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาลและความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร ยุทธศาสตร์ทั้งหมดของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG จะสนับสนุน ยุทธศาสตร์ที่ 7 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร ของแผนวิสาหกิจโดยตรง

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568																	
17. กลยุทธ์	กลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ  กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG T-CG1 ยกระดับธรรมาภิบาลให้ได้มาตรฐาน T-CG2 พัฒนาระบบการธรรมาภิบาล T-CG3 สร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG จะสนับสนุนกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจโดยตรง คือ - กลยุทธ์ L2 ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ มีทั้งหมด 14 ตัวชี้วัด F1.1) EBITDA F1.2) EP F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง P1) จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย P2.1) จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม P2.2) จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก P3) ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจฯ ที่ถ่ายทอดมายังตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับคะแนนประเมินองค์กรหมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน</td><td>เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน</td><td>เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน</td></tr></table> ตัวชี้วัด 2 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>ร้อยละ ≥90</td><td>ร้อยละ ≥90</td><td>ร้อยละ ≥90</td></tr></table>		2568	2569	2570	เป้าหมาย	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน		2568	2569	2570	เป้าหมาย	ร้อยละ ≥90	ร้อยละ ≥90	ร้อยละ ≥90
	2568	2569	2570																
เป้าหมาย	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน	เพิ่มขึ้น 0.20 คะแนน																
	2568	2569	2570																
เป้าหมาย	ร้อยละ ≥90	ร้อยละ ≥90	ร้อยละ ≥90																
18. ตัวชี้วัดกลยุทธ์																			

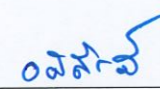
หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568								
	L1) ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CG ที่นอกเหนือ ตัวชี้วัดข้างต้นคือ ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดีและธรรมาภิบาลของพนักงาน								
		<table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>ร้อยละ 100</td><td>ร้อยละ 100</td><td>ร้อยละ 100</td></tr></table>		2568	2569	2570	เป้าหมาย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
	2568	2569	2570							
เป้าหมาย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100							
19. แผนปฏิบัติการปี 2568	แผนปฏิบัติการ ปี 2568 จำนวน 12 แผนงาน ได้แก่ 1. แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 2. แผนลูกค้าและตลาด 3. แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร 4. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ 6. แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 7. แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. แผนปฏิบัติการดิจิทัล 9. แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ 10. แผนบริหารการเงินและงบประมาณ 11. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 12. แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	แผนปฏิบัติการปี 2568 ด้าน CG ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระดับองค์กรปี 2568 ได้แก่ - แผน 11 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งมีทั้งหมด 5 โครงการ คือ 1) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามแนวทางการประเมิน Enabler 2) โครงการยกระดับระบบบริหารจัดการความยั่งยืนของ ธพส. 3) โครงการเพิ่มศักยภาพการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) 4) โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 5) โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล								


 (นางสาวเบญจรัตน์ ใจสะอาด)
 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

ผู้สอบทาน


 (นางสาวพรพรรณ พุกเจริญ)
 ผู้จัดการส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี

ผู้รับรอง


 (นายอดิศักดิ์ อุดมอนุรักษกุล)
 ผู้จัดการส่วนแผน

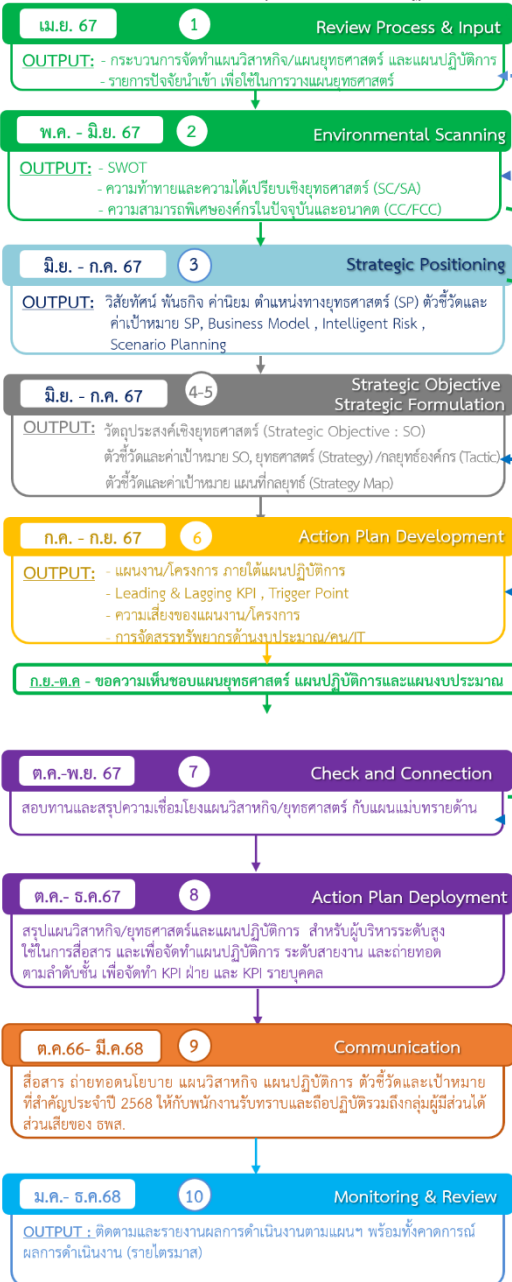
ผู้รับรอง



ผนวกที่ 2 กระบวนการเชื่อมโยง จัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์
และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนแม่บทรายด้านที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการเชื่อมโยง จัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนแม่บทรายด้านที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (SP)



กระบวนการจัดทำแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

