แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570

(ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์

คำนำ

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ฉบับนี้ ได้รับการทบทวนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์การจัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2563 และเชื่อมโยงกับแผนระดับ ที่ 1–3 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบาย BCG Model แผนปฏิบัติราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) นโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 ข้อสังเกตของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ตลอดจนนโยบาย ความเห็นวิสัยทัศน์ คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อใช้เป็นกรอบในการทบทวนแผนวิสาหกิจ ผนวกกับการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มภายหลังจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID – 19 มาตั้งแต่ปี 2563และสงครามระหว่างรัสเซียและยูเครนที่อุบัติขึ้นตั้งแต่ประมาณปลายเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคม ทั้งของไทยและของโลกในวงกว้าง นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น และมีการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยการทบทวนแผนวิสาหกิจครั้งนี้ ใช้เครื่องมือและขั้นตอนการวิเคราะห์ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจแบบใหม่ (State Enterprise Assessments Model : SE-AM) หัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) และหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ตามที่ สคร. กำหนด

แผนวิสาหกิจฯ จะใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในช่วงระยะ 5 ปี ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน” อันจะช่วยให้ อสส. มีความเข้มแข็ง สามารถตอบสนองภารกิจต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สะท้อนถึงผลการดำเนินการที่แท้จริงภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้น องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย จึงได้ดำเนินการปรับปรุงแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

แผนวิสาหกิจฯ ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนวิสาหกิจฯ ฉบับนี้ จะช่วยทำให้พนักงาน บุคลากร ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้สนใจทุกท่าน ได้มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจบทบาทหน้าที่ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรต่อไป

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
กรกฎาคม 2566

บทสรุปผู้บริหาร

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)
ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการจัดทำโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน ในการระดมความเห็นเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากการพิจารณาทบทวนผลการสังเคราะห์จากกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ สามารถกำหนดทิศทางในอนาคตข้างหน้า ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ :	เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน
พันธกิจ :	1. การอนุรักษ์ วิจัยสัตว์ทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัย เพื่อนำไปต่อยอดให้องค์การสวนสัตว์อย่างยั่งยืน 2. การพัฒนาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ทุกแห่งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสัตว์และการท่องเที่ยวอย่างมีมาตรฐาน 3. ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ 4. แสวงหารายได้จากการดำเนินงานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสวนสัตว์ 5. การบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใสและทันสมัย
ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	“Zoogether” ไปด้วยกัน ไปได้ไกล ไปกับเรา Zoo = Zoo G = Green E = Effectiveness T = Teamwork H = Honesty E = Enhancement R = Responsibility

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้		
พ.ศ. 2567 - 2568	**พ.ศ. 2569**	**พ.ศ. 2570**
แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่มีมาตรฐาน	แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ด้าน อนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน <u>ระดับประเทศ</u>	แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน <u>ระดับนานาชาติ</u>
เป้าหมาย	**เป้าหมาย**	**เป้าหมาย**
1. แหล่งท่องเที่ยว 2. แหล่งเรียนรู้มาตรฐาน 3. อนุรักษ์และวิจัย 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐาน	1. แหล่งท่องเที่ยวระดับประเทศ 2. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 3. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีความทันสมัย	1. แหล่งท่องเที่ยวระดับนานาชาติ 2. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 3. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีมีความทันสมัย 6. พัฒนาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO)

SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ

SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม

SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ

SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร

SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

การวิเคราะห์ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ

1. ความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

SA1 การขยายความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ

SA2 การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

2. ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

SC1 การปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม

SC2 การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ

SC3 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร

SC4 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

3. ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

CC1 อนุรักษ์วิจัยสัตว์ป่าทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัยอย่างเชี่ยวชาญ

CC2 บริหารจัดการสวนสัตว์ด้วยประสบการณ์อย่างมืออาชีพ

4. ข้อตกลงในระดับการให้บริการ (SLA)

1. กระบวนการการลาของพนักงานในระบบออนไลน์
2. กระบวนการขอใช้ระบบประชุม ZOOM Meeting
3. กระบวนการนำงบประมาณไปสู่การปฏิบัติ
4. กระบวนการเบิกจ่ายพัสดุ
5. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

<table>
<tr><td>Vision</td><td colspan="6">เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Strategic Positioning</td><td colspan="2">พ.ศ. 2567 - 2568</td><td colspan="2">พ.ศ. 2569</td><td colspan="2">พ.ศ. 2570</td></tr>
<tr><td colspan="2">แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้
ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่มีมาตรฐาน</td><td colspan="2">แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้
ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน
<u>ระดับประเทศ</u></td><td colspan="2">แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้
ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน
<u>อย่างยั่งยืน ระดับนานาชาติ</u></td></tr>
<tr><td rowspan="3">Strategic Objective</td><td>SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ</td><td>SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม</td><td>SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ</td><td>SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม</td><td>SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ</td><td>SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม</td></tr>
<tr><td>SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ</td><td>SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร</td><td>SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ</td><td>SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร</td><td>SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ</td><td>SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร</td></tr>
<tr><td colspan="2">SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม</td><td colspan="2">SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม</td><td>SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม</td><td>SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้าง สวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น</td></tr>
<tr><td>Goals</td><td colspan="2">1. อนุรักษ์และวิจัย
2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน
3. แหล่งเรียนรู้มาตรฐาน
4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐาน</td><td colspan="2">1. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ
2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน
3. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน
4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้
5. องค์กรที่มีความทันสมัย</td><td colspan="2">1. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ
2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน
3. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน
4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้
5. องค์กรที่มีความทันสมัย
6. พัฒนาอย่างยั่งยืน</td></tr>
</table>

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

1. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรุก มีจำนวน 1 ประเด็น		
ประเด็นยุทธศาสตร์	**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**	**กลยุทธ์**
ST1 การขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	T1.1 ขยายและเพิ่มการดำเนินงานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์ ให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน T1.2 สร้างและพัฒนาฐานทรัพยากร และองค์ความรู้ที่จำเป็นต่องานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์สู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าระดับนานาชาติ T1.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการงานด้านการจัดการประชากรสัตว์ สวัสดิภาพสัตว์ อนุรักษ์และวิจัย และสื่อสารองค์ความรู้ ด้วยเครือข่ายทางวิชาการและนวัตกรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ T1.4 ทบทวนโครงสร้าง ระบบงาน และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าด้วยเทคโนโลยี T1.5 สร้างการเติบโตด้านการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสู่สังคม ด้วยงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่า
2. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน มีจำนวน 1 ประเด็น		
ST3 การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	SO3 ยกระดับการให้บริการ การเรียนรู้ด้านสัตว์ใน ทุกรูปแบบ	T3.1 พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยงานอนุรักษ์หรือวิจัย T3.2 พัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายตรงกับความต้องการของผู้เรียน T3.3 พัฒนาการให้บริการครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ T3.4 พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการเรียนรู้ให้กับสวนสัตว์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
3. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา มีจำนวน 3 ประเด็น		
ST2 การปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	T2.1 พัฒนาและบริหารความคุ้มค่าทางกายภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมภายในสวนสัตว์ทุกแห่ง T2.2 พัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และพักผ่อนหย่อนใจที่มีมาตรฐาน T2.3 สร้างและพัฒนากิจกรรมสวนสัตว์ในรูปแบบใหม่ T2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการขับเคลื่อน BCG Model
ST4 การสร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	T4.1 สร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินด้วยอัตลักษณ์ และงานด้านอนุรักษ์ วิจัยขององค์กร T4.2 ส่งเสริมการขายด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้ใหม่ ๆ T4.3 บูรณาการกิจกรรมทางการตลาดด้วยอัตลักษณ์ของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง และการต่อยอดทางธุรกิจ T4.4 เพิ่มและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST6 การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	T6.1 ดำเนินการก่อสร้างตามกรอบวงเงินงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด T6.2 บริหารจัดการสวนสัตว์แห่งใหม่อย่างมีมาตรฐานในระดับสากล T6.3 กำกับ ดูแล และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณและรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง T6.4 การสร้างการรับรู้/กิจกรรม การประชาสัมพันธ์สวนสัตว์แห่งใหม่ต่อผู้มีส่วนส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
4. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรับ มีจำนวน 1 ประเด็น		
ST5 การยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	T5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และดิจิทัล T5.2 พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรครอบคลุมทุกกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง T5.3 สร้างวัฒนธรรม การบริหารความเสี่ยง ระบบดิจิทัล การจัดการองค์ความรู้นวัตกรรมและเพื่อความยั่งยืนขององค์กร T5.4 การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดความยั่งยืนและทันสมัย

ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่างๆ กับแผนวิสาหกิจ อสส.

ความเชื่อมโยงแผนระดับต่าง ๆ กับ
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 อสส.

	วิสัยทัศน์ ทส: ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนววิถีใหม่ภายใต้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน		
	แผนพัฒนาที่ยั่งยืน	**เป้าหมายที่12** การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน	**เป้าหมายที่12** การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน **เป้าหมายที่15** ปกป้อง ฟื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
แผนระดับที่	**ยุทธศาสตร์ชาติ**	**ยุทธศาสตร์ที่5** ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	**ยุทธศาสตร์ที่1** ความมั่นคง **ยุทธศาสตร์ที่5** ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **ยุทธศาสตร์ที่6** ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
แผนระดับที่2	**แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ**	**ประเด็นที่8** การเติบโตอย่างยั่งยืน	**ประเด็นที่8** การเติบโตอย่างยั่งยืน **ประเด็นที่20** การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ **ประเด็นที่21** การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
	แผนพัฒนาฯ.ฉ13	**หมุดหมายที่10** ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ	**หมุดหมายที่11** ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ **หมุดหมายที่13** ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน
แผนระดับที่3	**พันธกิจ ทส**	**พันธกิจ1** บริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี	**พันธกิจ2** บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติเพื่ออนุรักษ์และใช้ประโยชน์ภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน **พันธกิจ5** ยกระดับขีดความสามารถองค์กรเพื่อให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน
	เป้าหมาย การให้บริการกระทรวง	4. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมตามแนวทางโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Economy)	2. ทรัพยากรธรรมชาติถูกนำมาใช้ประโยชน์ภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน 5. เป็นองค์กรที่เข้าถึง เปิดกว้าง เชื่อมั่นและไว้ใจของประชาชน
	แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ทส	**เรื่องที่ 4** การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี	**เรื่องที่ 1** การยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม **เรื่องที่ 2** การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน
	เป้าประสงค์	ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สมดุลตามแนวทางโมเดลเศรษฐกิจใหม่(BCG Economy)	1.1 ลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 1.2 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐมิติ 3. องค์กร บุคลากรได้รับการยกระดับเพื่อรองรับกระบวนทัศน์ใหม่ 4. มีเครื่องมือ กลไก ที่สามารถใช้เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	กลยุทธ์	**4.1.2** เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ	1.1.1 เสริมสร้างค่านิยมหลักและวัฒนธรรมที่สร้างกระบวนทัศน์ใหม่ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 1.1.2 ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย 1.1.3 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ 1.2.1 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล 1.2.2 ปรับปรุง ขับเคลื่อนองค์กรรองรับการเปลี่ยนแปลง 1.2.3 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง 2.1.1 จัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า 2.1.2 สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟูให้เกิดความสมบูรณ์เชิงพื้นที่ 2.2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต
	โครงการสำคัญ ทส	**39.** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม	1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้ด้านทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้กับประชาชน 3. โครงการขับเคลื่อนระบบยุติธรรมสิ่งแวดล้อม 4. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม 5. โครงการพัฒนาระบบบริหารราชการสู่ ความเป็นเลิศ 6. โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 7. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและขยายเชื่อมต่อเครือข่ายข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย 8. โครงการขับเคลื่อน ทสสู่องค์กรดิจิทัล 9. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร 10. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ 13. โครงการเสริมสร้างความเชื่อมั่นใน การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม 14. โครงการยกระดับความร่วมมือ การรักษาสมดุลทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ทุกภาคส่วน (Public Private Social Partnership) 20. โครงการเพิ่มศักยภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ในพื้นที่เฉพาะ ต้าง 21. โครงการเพิ่มศักยภาพแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์เชิงนิเวศอย่างสมดุล 23. โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต
	วิสัยทัศน์ อสส. : "เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน "		
	พันธกิจ อสส	1. การอนุรักษ์ วิจัยสัตว์ ทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัย เพื่อนำไปต่อยอดอย่างยั่งยืน 2. การพัฒนาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ทุกแห่งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสัตว์และการท่องเที่ยวอย่างมีมาตรฐาน 4. แสวงหารายได้จากการดำเนินงานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสวนสัตว์	3. ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ 5. การบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใสและทันสมัย

	ประเด็นยุทธศาสตร์(ST)	ST1 การขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่าย ST2 การปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม ST4 การสร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	ST3 การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ ST6 การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(SO)	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น
	กลยุทธ์(T)	T1.1 ขยายและเพิ่มการดำเนินงานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์ให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน T1.2 สร้างและพัฒนาฐานทรัพยากร และองค์ความรู้ที่จำเป็นต่องานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์สู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าระดับนานาชาติ T1.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการงานด้านการจัดการประชากรสัตว์ สวัสดิภาพสัตว์ อนุรักษ์และวิจัย และสื่อสารองค์ความรู้ ด้วยเครือข่ายทางวิชาการและนวัตกรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ T1.4 ทบทวนโครงสร้าง ระบบงาน และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าด้วยเทคโนโลยี T1.5 สร้างการเติบโตด้านการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสู่สังคม ด้วยงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่า T2.1 พัฒนาและบริหารความคุ้มค่าทางกายภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมภายในสวนสัตว์ทุกแห่ง T2.2 พัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และพักผ่อนหย่อนใจที่มีมาตรฐาน T2.3 สร้างและพัฒนากิจกรรมสวนสัตว์ในรูปแบบใหม่ T2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการขับเคลื่อน BCG Model T4.1 สร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินด้วยอัตลักษณ์ และงานด้านอนุรักษ์ วิจัย ขององค์กร T4.2 ส่งเสริมการขายด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้ใหม่ ๆ T4.3 บูรณาการกิจกรรมทางการตลาดด้วยอัตลักษณ์ของสวนสัตว์ชั้นแห่ง และการต่อยอดทางธุรกิจ T4.4 เพิ่มและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ	T3.1 พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยงานอนุรักษ์หรือวิจัย T3.2 พัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายตรงกับความต้องการของผู้เรียน T3.3 พัฒนาการให้บริการครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ T3.4 พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการเรียนรู้ให้กับเสวนสัตว์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง T5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และดิจิทัล T5.2 พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรครอบคลุมทุกกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง T5.3 สร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงระบบดิจิทัลการจัดการองค์ความรู้นวัตกรรมและเพื่อความยั่งยืนขององค์กร T5.4 การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดความยั่งยืนและทันสมัย T6.1 ดำเนินการก่อสร้างตามกรอบวงเงินงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด T6.2 บริหารจัดการสวนสัตว์แห่งใหม่อย่างมีมาตรฐานในระดับสากล T6.3 กำกับ ดูแล และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณและรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง T6.4 การสร้างการรับรู้กิจกรรม การประชาสัมพันธ์สวนสัตว์แห่งใหม่ต่อผู้มีส่วนส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ

ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 อสส. กับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (สาขาทรัพยากรธรรมชาติ)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	2. การสร้างความสามารถในการแข่งขัน			5. การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	หมุดหมายที่2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน			หมุดหมายที่12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต		
กรอบภารกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ	พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับการอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ					
วิสัยทัศน์ อสส.	เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน					
การดำเนินงานตามหมุดหมาย	สนับสนุนแหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยว			สนับสนุนพัฒนาทักษะความรู้		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้(SLA) ด้านสัตว์ป่าในทุกรูปแบบ	SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัล
ประเด็นยุทธศาสตร์	การปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	การสร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	การขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	การยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
1. หลักการและเหตุผล	1
2. แนวทางการจัดทำแผนวิสาหกิจขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย	3
ส่วนที่ 2 บริบทองค์กร	
1. ข้อมูลทั่วไป	
1.1 ความเป็นมา	6
1.2 กฎหมายจัดตั้งองค์กร/อำนาจหน้าที่	6
2. การดำเนินงานในปัจจุบัน	8
3. ประเภทกิจการ/ลักษณะการประกอบกิจการ	15
4. โครงสร้างและอัตรากำลัง	15
ส่วนที่ 3 กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	
1. บริบทและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	19
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	19
2. แผนระดับที่ 1	
2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	20
3. แผนระดับที่ 2	
3.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)	28
3.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)	31
3.3 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ	37
4. แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง	
4.1 นโยบายรัฐบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	38
4.2 แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนประเทศไทย BCG Model	39
4.3 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580)	43
4.4 พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562	46

หน้า

4.5 แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนปฏิบัติราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570 47

4.6 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 48

4.7 นโยบายประธานกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย 49

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) 50

1.1 ปัจจัยด้านนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศ (Political Factor) 51

1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor) 60

1.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor) 70

1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) 76

1.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factor) 79

1.6 ปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบ (Legal Factor) 81

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)

2.1 การดำเนินงานสำคัญในปี 2565 83

2.2 การประมาณการทางเงิน 85

2.3 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Value Driver) 87

2.4 การดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ อสส. ประจำปีบัญชี 2565 88

2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง 7 ประการ โดยใช้ McKinsey 7s Framework (McKinsey 7s) 98

2.6 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของ อสส. ประจำปี 2565 100

2.7 การวิเคราะห์ SWOT 101

2.8 การวิเคราะห์ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ 103

2.9 ข้อตกลงในระดับการให้บริการ (SLA) 103

ส่วนที่ 5 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

1. วิสัยทัศน์ 104

2. พันธกิจ 105

3. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 106

4. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 106

5. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 108

6. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 110

	หน้า
7. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	111
8. การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ	114

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) ฉบับนี้ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ผ่านกลไกการระดมความคิดเห็นของพนักงานและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการที่เป็นกำลังสำคัญ ในการดำเนินงานและผลักดันให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ที่คาดว่าจะส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน รวมถึงทิศทางการพัฒนาการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาพ.ศ. 2567-2570 คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และผู้บริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ การทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจฯ มีการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งในห้องประชุมและระบบออนไลน์ ดังนี้

ครั้งที่ 1 วันที่ 20 เมษายน 2566 มีผู้บริหาร พนักงาน เป็นผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็น ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ ได้ทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยการกำหนดกระบวนการในการระบุข้อมูลที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมทั้งการนำตัวแบบการวิเคราะห์ PESTEL Analysis และ 7S-Model มาใช้ในการวิเคราะห์บริบทสำคัญภายนอกและภายในขององค์กร และการกำหนดประเด็นสำคัญของ Fact Based ในการวิเคราะห์ SWOT การนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ สคร. มาเป็นแนวทางในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และการประเมินคะแนนจัดลำดับความสำคัญทางออนไลน์

ครั้งที่ 2 วันที่ 2 พฤษภาคม 2566 มีผู้บริหาร พนักงาน เป็นผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็น ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ ได้ทบทวน SWOT ที่ได้ทำการวิเคราะห์จากการประชุมครั้งที่ 1 เพื่อร่วมกำหนด Fact Based ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งการพิจารณาเสนอความเห็นคำสำคัญประกอบการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรโดยการประเมินคะแนนทางออนไลน์ และการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับค่านิยมองค์กร

ครั้งที่ 3 วันที่ 26 พฤษภาคม 2566 มีผู้บริหาร พนักงาน เป็นผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็น ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ มีการปรับปรุง/แก้ไข เพิ่มเติม วิสัยทัศน์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ข้อตกลงระดับการให้บริการ การจัดสรรทรัพยากร การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทด้านอื่นๆ ซึ่งได้พิจารณาองค์ประกอบสำคัญของแผนวิสาหกิจฯ ที่จำเป็นต้องนำไปทบทวนและจัดทำแผนแม่บทอื่นๆ ให้สอดคล้อง

ครั้งที่ 4 วันที่ 8 มิถุนายน 2566 มีผู้บริหาร พนักงาน เข้าร่วมระดมความคิดเห็น ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ครั้งนี้ ได้มีการสรุปภาพรวมของแผนวิสาหกิจฯ องค์ประกอบที่ได้ดำเนินการพิจารณาร่วมกัน รวมทั้งการปรับวิสัยทัศน์จากเดิม “เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียนมาเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ว่า “เป็นสวนสัตว์ที่มีมาตรฐาน ทันสมัย เติบโตอย่างยั่งยืน” รวมทั้งการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบริบทองค์กรในปัจจุบัน นำเสนอคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนงานยุทธศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในคราวประชุม ครั้งที่ 5/2566 วันที่ 20 มิถุนายน 2566 เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะก่อนนำเสนอคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

ครั้งที่ 5 วันที่ 30 มิถุนายน 2566 คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหาร พนักงาน เพื่อกำหนดทิศทางการทบทวนแผนวิสาหกิจฯ โดยพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กรประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งที่ประชุมมีข้อเสนอแนะให้คงวิสัยทัศน์เดิม คือ “เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน” พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และนำเข้าเป็นวาระพิจารณาในการประชุมคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในคราวประชุม ครั้งที่ 8/2566 มีมติเห็นชอบและให้องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดำเนินการตามข้อเสนอแนะต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้นำส่งแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 และหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ มาเพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้ใช้สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ และองค์ประกอบตามหลักเกณฑ์ฯ ที่ สคร. กำหนด ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ทบทวน ปรับปรุง/แก้ไข เพิ่มเติมองค์ประกอบให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ดังกล่าว

ดังนั้น เพื่อให้แผนวิสาหกิจฯ ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทุกหน่วยงานจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการตามแผนวิสาหกิจฯ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้และการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา และองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยมีมาตรการในการติดตามประเมินผลเป้าหมายตัวชี้วัดของทุกหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ของแผนวิสาหกิจฯ

2. แนวทางการจัดทำแผนวิสาหกิจขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนวิสาหกิจฯ จำนวน 4 ครั้ง โดยมีคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อพิจารณาทบทวนองค์ประกอบและปัจจัยนำเข้าสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ ดังนี้

- เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- เพื่อทบทวนพิจารณาองค์ประกอบของแผนวิสาหกิจฯ ที่มีอยู่เดิม ให้สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน
- เพื่อทบทวน/ปรับปรุงตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของ สคร. และสอดคล้องกับกระบวนการตามเกณฑ์การประเมินผลแบบใหม่ (Enablers) หัวข้อ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- เพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานภายใต้สังกัดองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้
- เพื่อเชื่อมโยงกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และองค์ประกอบ ให้สอดคล้องกับ Core Business Enablers ทั้ง 7 หัวข้อ และนำไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนวิสาหกิจฯ มีระยะเวลาการทบทวนโดยเริ่มตั้งแต่เดือน เมษายน – มิถุนายน 2566 ภายหลังจากการทบทวนสามารถแบ่งกระบวนการจัดทำแผนเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอน	กระบวนการ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	1.1 รวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์ 1.2 วิเคราะห์ S-W-O-T 1.3 วิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษองค์กร
2. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	2.1 กาหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) 2.2 วิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2.3 วิเคราะห์ Scenario Planning
3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	3.1 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์ 3.2 การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ 3.3 การออกแบบระบบงาน (Work Systems) เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ Strategic Objectives
4. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation)	4.1 การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร 4.2 การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)	5.1 การวางแผนปฏิบัติการ 5.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ 5.3 การจัดสรรทรัพยากร
6. กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ	6.1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ 6.2 การกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ 6.3 การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงสร้าง
7. กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring Review)	7.1 ติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ 7.2 การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน 7.3 การปรับเปลี่ยนแผนงาน

แผนวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570 (ทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ.2566) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ฉบับนี้ ได้วางกรอบระยะเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ที่แบ่งการดำเนินงานทุก 5 ปี ซึ่งปัจจุบันยุทธศาสตร์ชาติกำลังเข้าสู่การขับเคลื่อนระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) โดยบูรณาการแผนวิสาหกิจองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยกับแผนระดับชาติและนโยบายรัฐบาลตลอดจนแผนอื่นๆ ที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดทำอย่างครอบคลุมเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดและรวบรวมรายการปัจจัยนำเข้าเพื่อนำไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยคำนึงถึงความกังวล ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเชื่อมโยงกับแผนแม่บทต่างๆ ขององค์กร

ส่วนที่ 2
บริบทองค์กร

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ความเป็นมา

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (The Zoological Park Organization of Thailand) เรียกโดยย่อว่า “ZPOT” จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2563 และมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2563 ในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2497 ได้ใช้บังคับมาเป็นเวลานาน มีบทบัญญัติบางประการไม่สอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ และอำนาจขององค์การสวนสัตว์ ที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ประกอบกับพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2562 บัญญัติให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ซึ่งเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) และบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ งบประมาณ และรายได้ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ในส่วนของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สมควรปรับปรุงภารกิจและหน้าที่และอำนาจขององค์การสวนสัตว์ จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้ โดยมีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 327 ถนนสุโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

1.2 กฎหมายจัดตั้งองค์กร/อำนาจหน้าที่

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 มาตรา 8 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2563 ดังนี้

1) ดำเนินกิจการสวนสัตว์ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

2) ดำเนินการรวบรวมหรือส่งเสริมการรวบรวมสัตว์นานาชนิดไว้ เพื่อประโยชน์ในการอนุรักษ์ การศึกษา วิจัย การให้บริการแก่ประชาชน และการแลกเปลี่ยนหรือเผยแพร่การเลี้ยงสัตว์

3) ส่งเสริมและจัดให้มีการดำเนินการบำรุงและเพาะพันธุ์สัตว์นานาชนิดเพื่อรักษาและอนุรักษ์ไว้มิให้สูญพันธุ์

4) จัดบริการเกี่ยวกับการช่วยเหลือในเรื่องการรับสัตว์ไว้ในความดูแลหรือการจับสัตว์ที่ก่อความเดือดร้อนแก่ประชาชน ในกรณีที่ไม่อยู่ในอำนาจของหน่วยงานอื่นหรือหน่วยงานอื่นไม่สามารถดำเนินการได้

5) ดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่เลี้ยงสัตว์ขององค์การ

6) จัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการศึกษาและเป็นที่พักผ่อนของประชาชน

7) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจการสวนสัตว์ธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์การและประชาชนในการใช้บริการกิจการสวนสัตว์

8) จัดตั้งบริษัทจำกัดเพื่อประกอบกิจการสวนสัตว์และกิจการอื่นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

9) ตั้งหรือรับเป็นตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

10) ว่าจ้างหรือมอบให้บุคคลใดประกอบกิจการส่วนหนึ่งส่วนใดขององค์การ

11) ประสาน ให้คำปรึกษาและร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

12) ส่งเสริม ร่วมมือ หรือดำเนินการในการฝึกอบรมและให้การศึกษาด้านวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับสัตววิทยาและที่เกี่ยวข้อง

13) กระทำการอื่นใดอันเป็นการส่งเสริมและอุดหนุนกิจการสวนสัตว์

แหล่งที่มาของรายได้ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 มาตรา 11 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย อาจมีรายได้ ดังต่อไปนี้

1) รายได้จากทรัพย์สินขององค์การ

2) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

3) รายได้จากการดาเนินกิจการขององค์การ

4) ค่าบริการและค่าธรรมเนียม

5) ดอกผลของเงินและทรัพย์สินตามมาตรา 10

6) รายได้อื่น

2. การดำเนินการในปัจจุบัน

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการดำเนินงานที่สำคัญปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยได้ดำเนินการพัฒนาพื้นที่สวนสัตว์ที่เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการแล้วในปัจจุบัน จำนวน 6 แห่ง 1 โครงการ ได้แก่ สวนสัตว์เปิดเขาเขียว/สวนสัตว์เชียงใหม่/สวนสัตว์นครราชสีมา/สวนสัตว์สงขลา/สวนสัตว์ขอนแก่น/สวนสัตว์อุบลราชธานี/โครงการคชอาณาจักร จ. สุรินทร์

1. สวนสัตว์เปิดเขาเขียว

เปิดดำเนินกิจการมาตั้งแต่ 1 เมษายน 2521 เป็นสวนสัตว์เปิดแห่งเดียวในประเทศไทย ที่เลี้ยงสัตว์นานาพันธุ์กว่า 300 ชนิด จำนวนมากถึง 8,000 ตัว บนพื้นที่กว่า 5,000 ไร่ ในเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาเขียว-เขาชมภู่ จังหวัดชลบุรี มีบทบาทในการสร้างความสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์รวมเสือนานาชนิดที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียอาคเนย์ ควบคู่ไปกับการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์สัตว์ป่าและธรรมชาติ

ลักษณะการดำเนินการของสวนสัตว์เปิดเขาเขียว แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ส่วนแสดง คือ ส่วนหรือพื้นที่ที่ใช้เลี้ยงสัตว์ป่านานาชนิด ลักษณะคอกสัตว์ แต่ละสวนสัตว์จะเปิดให้ผู้เที่ยวชมสามารถเดินชมภายในได้อย่างใกล้ชิด เช่น สวนกวาง กรงนกใหญ่ และบริเวณเลี้ยงสัตว์อื่นๆ เป็นต้น พื้นที่ประมาณ 1,000 ไร่

2. ส่วนศึกษาและวิจัย คือ ส่วนหรือพื้นที่บริเวณกว้างเป็นที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่าตามธรรมชาติที่มีอยู่เดิม สภาพพื้นที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและฟื้นฟูของป่าหลายประเภท เพื่อจะให้เป็นแหล่งอาศัย แหล่งอาหารของสัตว์ป่าในธรรมชาติ การใช้ประโยชน์ด้านงานวิจัยจะเป็นพื้นที่โครงการศึกษาวิจัยและขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายากและสัตว์ป่าใกล้สูญพันธุ์อันได้แก่โครงการนกกาบบัว-นกกระทุง คืนสู่ธรรมชาติ โครงการฝึกสัตว์ เพื่อนำกลับสู่ธรรมชาติโครงการศึกษา-วิจัยพันธุ์ไม้ป่า เป็นต้น ดังนั้น บริเวณนี้จะไม่อนุญาตให้บุคคลทั่วไปเข้ามาเที่ยวชม มีพื้นที่รวมประมาณ 3,500 ไร่

3. ส่วนบริการ เป็นพื้นที่นอกเหนือจากส่วนแสดงและส่วนศึกษาวิจัยจัดไว้ให้บริการผู้เที่ยวชม โดยมีส่วนของสถานที่สำหรับพักผ่อน รับประทานอาหารกลางแจ้ง อ่างเก็บน้ำศูนย์ให้การศึกษา สวนพฤกษศาสตร์ ศาลาเอนกประสงค์ พื้นที่รวมทั้งสิ้นประมาณ 500 ไร่

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์เปิดเขาเขียว

แหล่งท่องเที่ยวในลักษณะเดียวกัน ที่คนนิยมใช้บริการตามเส้นทางการท่องเที่ยวนี้มีหลายแห่ง เช่น สวนเสือศรีราชา ฟาร์มจระเข้และอุทยานหินล้านปี สวนนงนุช พิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำบางแสน Under Water World พัทยา เป็นต้น ซึ่งสวนสัตว์เปิดเขาเขียวมีคู่แข่งที่จะต้องช่วงชิงนักท่องเที่ยวหลายแห่ง ดังนั้น การใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้านการบริการและด้านกิจกรรมในรูปแบบที่ไม่เหมือนใครและกลยุทธ์ ด้านราคา ตลอดจนจุดแข็งด้านความเป็นธรรมชาติที่สวนสัตว์ตั้งอยู่ จะเป็นจุดขายที่สวนสัตว์เปิดเขาเขียวสามารถครองส่วนแบ่งตลาดนักท่องเที่ยวที่สูงไว้ได้

2. สวนสัตว์เชียงใหม่

ก่อตั้งขึ้นโดย นายฮาโรลด์ เมสัน ยังก์ ชาวอเมริกัน ซึ่งได้เลี้ยงสัตว์ไว้เป็นจำนวนมาก ในปี พ.ศ. 2498 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จึงได้ใช้ที่ดินบริเวณนั้นประมาณ 60 ไร่ เพื่อจัดสร้างเป็นสวนสัตว์เชียงใหม่ขึ้นและมีการขอโอนสวนสัตว์เชียงใหม่มาอยู่ภายใต้การดูแลขององค์การสวนสัตว์ เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2520 ปัจจุบันมีเนื้อที่ทั้งหมด 531 ไร่ เป็นสถานที่เหมาะสำหรับพักผ่อนพร้อมกับสัมผัสสัตว์นานาชนิดกว่า 8,000 ตัว นอกจากนี้สวนสัตว์เชียงใหม่ยังมี เชียงใหม่ ซู อควาเรี่ยม ซึ่งพาเราดำดิ่งสู่โลกใต้น้ำ สัมผัสความมหัศจรรย์ลึกล้ำเหนือจินตนาการ ประกอบด้วย

Zone 1 สำรวจลุ่มน้ำในป่าลึก เรียนรู้แหล่งกำเนิดและระบบนิเวศของต้นน้ำ ความสำคัญของป่าต่อสายน้ำ การอนุรักษ์น้ำของคนต้นน้ำ และพันธุ์สัตว์น้ำจากแหล่งกำเนิดต้นน้ำ

Zone 2 สัตว์ประหลาดนักล่า ถ้ำขนาดใหญ่ที่ถือได้ว่าเป็นส่วนจัดแสดงสัตว์เลื้อยคลานในร่มที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย

Zone 3 สำรวจห้วงมหาสมุทร เปิดประสบการณ์ใหม่ไปกับโซนที่คุณสามารถสัมผัสสัตว์ทะเลชนิดต่างๆ

Zone 4 ความลึกลับใต้ลุ่มน้ำ อุโมงค์น้ำจืด ความยาว 66.5 เมตร จำลองวิถีชีวิตใต้ลุ่มน้ำโขง พร้อมพันธุ์ปลาน้ำจืดหายากจากทั่วทุกมุมโลก

Zone 5 ความอัศจรรย์อันน่าพิศวง ปลาอันตรายใต้ท้องทะเล ชมความสวยงามของแมงกะพรุนหลากหลายสายพันธ์ที่หาชมได้ยาก

Zone 6 โลกสีครามใต้ท้องทะเล อุโมงค์น้ำทะเล ความยาว 66.5 เมตร บอกเล่าเรื่องราวชีวิตใต้ทะเล ที่น่าอัศจรรย์ใจ

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์เชียงใหม่

แหล่งท่องเที่ยวในเชียงใหม่ ส่วนใหญ่จะเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวด้านธรรมชาติ สภาพอากาศที่เหมาะสมสำหรับการพักผ่อนในช่วงฤดูร้อน โดยสวนสัตว์เชียงใหม่ยังมีความได้เปรียบด้านสัตว์เด่นบางชนิด เช่น โคอาล่า เป็นต้น ซึ่งสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี ซึ่งเดิมแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นคู่แข่งกับสวนสัตว์เชียงใหม่โดยตรง คือ เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ซึ่งปัจจุบันเปิดให้บริการทั้งกลางวันและกลางคืน การบริการช่วงกลางวันยังมีค่าบริการใกล้เคียงกับสวนสัตว์เชียงใหม่

3. สวนสัตว์นครราชสีมา

ซาฟารีแห่งภาคอีสาน เป็นสวนสัตว์1 ใน 5 แห่งขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันสังกัดกระทรวงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มีพิธีเปิดเป็นอย่างทางการเมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2539 โดยมี ฯพณฯ เปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษเป็นประธานในพิธีเปิดสวนสัตว์นครราชสีมา ได้แนวคิดและรูปแบบจัดสร้างสวนสัตว์ที่ทันสมัย สะดวกสบายและปลอดภัยในการเที่ยวชมทำให้ได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเป็นอย่างมาก ตั้งอยู่ห่างจาก ตัวเมือง 13 กม. มีพื้นที่ 545 ไร่ มีสัตว์จำนวน 1,866 ตัว

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์นครราชสีมา

สถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นคู่แข่งของสวนสัตว์ในรูปแบบเดียวกันนั้นปัจจุบันยังไม่พบ แต่มีแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถแย่งส่วนแบ่งนักท่องเที่ยวจากสวนสัตว์ได้ คือ ห้างสรรพสินค้า เช่น The Mall โคราช เป็นต้น เนื่องจากสภาพอากาศของจังหวัดนี้หน้าร้อนอากาศจะร้อน ดังนั้น ประชาชนจึงนิยมไปใช้บริการที่ห้างสรรพสินค้ามาก เพราะภายในอาคารมีเครื่องปรับอากาศ

4. สวนสัตว์สงขลา

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้เปิดดำเนินการสวนสัตว์แห่งใหม่ประจำภูมิภาคที่จังหวัดสงขลา เพื่อให้เป็นสวนสัตว์ประจำภาคใต้ของประเทศไทย ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามพันธกิจหลักขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยพิจารณาเห็นว่าจังหวัดสงขลาเป็นศูนย์กลางของการพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้เชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาในหลายด้านตั้งแต่ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านสังคม ด้านการเมือง และด้านศาสนา เป็นต้น ฉะนั้น สวนสัตว์สงขลาจึงเป็นหน่วยงานภาครัฐที่เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนาในรูปแบบบูรณาการที่นำเอากลยุทธ์ของการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นกลยุทธ์หลักนำในการเข้าถึงชุมชนด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวคิด สร้างค่านิยม ความรู้ความเข้าใจของผู้คน ในสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การใช้ปัญญาในการดำเนินชีวิตอย่างมีเหตุผล จึงได้จัดตั้งขึ้นตามมติรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2532 บนพื้นที่ 911 ไร่ มีสัตว์ จำนวน 1,104 ตัว

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์สงขลา

- ด้านสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นคู่แข่งของสวนสัตว์ ในรูปแบบเดียวกันนั้นยังไม่พบอย่างเป็นรูปธรรม มีแต่แหล่งชอบปิ้ง ที่มีชื่อเสียงและนักท่องเที่ยวโดยส่วนใหญ่ไปเที่ยว คือ ตลาดจำหน่ายสินค้าที่อำเภอหาดใหญ่ ซึ่งห่างจากจังหวัดสูงขลา 30 กิโลเมตร

- ด้านสถานการณ์ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในสภาวะที่ไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยว สวนสัตว์สงขลา ควรปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนในจังหวัดสงขลาให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายไปที่สถาบันการศึกษา โรงเรียนทุกระดับและหน่วยราชการ ภาคธุรกิจและเอกชน

5. สวนสัตว์ขอนแก่น

การลงนามจัดตั้งอุทยานสัตว์ป่าเขาสวนกวางนี้เกิดจากการผลักดันของนายสุวิทย์ คุณกิตติ อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร่วมกับกรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช องค์การสวนสัตว์และจังหวัดขอนแก่นร่วมลงนามจัดตั้งสวนสัตว์บนภูเขาสวนกวาง อ.เขาสวนกวาง จ. ขอนแก่น ในพื้นที่ 4,696 ไร่ อยู่ในพื้นที่ 2 แห่งรวมกัน คือ พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเขาสวนกวาง อ.เขาสวนกวาง คาบเกี่ยวกับพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ อ.โนนสะอาด จ.อุดรธานี ใช้งบประมาณ 2,500 ล้านบาท โดยโครงการดังกล่าวเริ่มก่อสร้างในปี 2552 สวนสัตว์แห่งนี้ถือเป็นสวนสัตว์ที่ครบวงจรที่สุดในประเทศไทย และได้ทำทำพิธีเปิดสวนสัตว์เขาสวนกวางไปเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2553 ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็นสวนสัตว์ขอนแก่น และเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ โดยเก็บค่าบัตรเข้าชมเมื่อเดือนมิถุนายน 2556

พื้นที่สวนสัตว์ฯ แบ่งออกเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นสวนสัตว์ และส่วนที่เป็นการศึกษา โดยจะเป็นอุทยานการเรียนรู้ อนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่าหายาก เป็นศูนย์วิจัยเพาะเลี้ยง เป็นได้ทั้งแหล่งการศึกษา การท่องเที่ยวในรูปผจญภัย (จังเกิล ปาร์ค) โดยยึดหลักการป่าชุมชนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงให้คนอยู่กับป่าได้และมีส่วนร่วมเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ลงทุน การจ้างงานในท้องถิ่น เป็นการขยายโอกาสการเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า ไปสู่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนในภูมิภาคอีสานตอนบน ซึ่งเป็นภารกิจหลักในการท่องเที่ยวที่สำคัญอีกแห่งหนึ่งของจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดอุดรธานี โดยการบริหารจัดการในรูปแบบสวนสัตว์เปิด ในลักษณะอุทยานสัตว์ป่า (Adventure Park) รวมถึงกิจกรรมเสริมอื่นๆ ได้แก่การเดินป่าศึกษาธรรมชาติ ค่ายเรียนรู้เยาวชน เป็นต้น

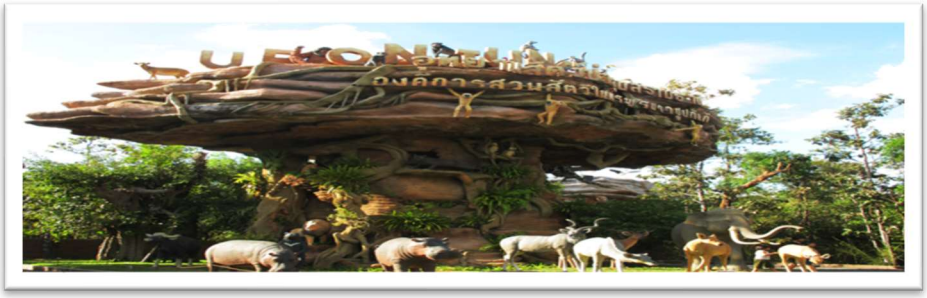
การดำเนินงานของสวนสัตว์ที่ผ่านมา และสามารถเปิดให้ชมส่วนจัดแสดงสัตว์ Zoo Zone ได้แก่งานก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน อาคารบริการต่าง ๆ และรูปแบบการให้บริการของสวนสัตว์จะเป็นแบบลักษณะสวนสัตว์ปิดไม่สามารถนำรถยนต์เข้าไปเที่ยวชมได้ ซึ่งสวนสัตว์ได้จัดเตรียมไว้บริการ คือ รถออโต้แทรม รถจักยานบริการ รถกอล์ฟบริการ และการเดินชมสัตว์ตามเส้นทาง ซึ่งมีสัตว์ที่จัดแสดงทั้งหมด 118 ชนิด ประมาณ 1,155 ตัว ประกอบไปด้วย สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม สัตว์ปีก และสัตว์เลื้อยคลาน และมีการก่อสร้างส่วนจัดแสดงสัตว์ต่างให้มีความกว้างใหญ่เปรียบเสมือนสัตว์ได้อยู่ในถิ่นที่อยู่อาศัยเดิมของเขา เช่น ส่วนจัดแสดงสัตว์แอฟริกาส่วนจัดแสดงส่วนจัดแสดงโชว์ความสามารถของแมวน้ำ สัตว์จาก

หมู่เกาะมาดากัสการ์ ส่วนจัดแสดงกรงนกใหญ่ ส่วนจัดแสดงอาณาจักรลิงใหญ่ ส่วนจัดแสดงแรดขาว ส่วนจัดแสดงสิงโตขาว ส่วนจัดแสดงเสือโคร่งอินโดไชนีส ส่วนจัดแสดงสิงโต ส่วนจัดแสดงเสือขาว ส่วนจัดแสดงฮิปโปแคระ ส่วนจัดแสดงจระเข้ ส่วนจัดแสดง เมียร์แคท ส่วนจัดแสดงอาณาจักรแร้ง นกกาบบัว และโดยเฉพาะสัตว์ในตระกูลกวาง เป็นการนำมาจัดแสดงในพื้นที่ที่กว้างขวาง และรวมกันอยู่เป็นฝูงขนาดใหญ่ อยู่อย่างธรรมชาติให้สอดคล้องกับประวัติความเป็นมาของภูเขาแสน กวาง ซึ่งเคยมีกวางนานาสายพันธุ์ มากมายนับแสนตัว ภายใต้อัตลักษณ์ของสวนสัตว์ขอนแก่น หรือ "THE LAND OF DEER”

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์ขอนแก่น

สถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นคู่แข่งของสวนสัตว์ ในรูปแบบเดียวกันนั้นปัจจุบันยังไม่พบ แต่มีแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถแย่งส่วนแบ่งนักท่องเที่ยวจากสวนสัตว์ได้ คือ ห้างสรรพสินค้า พิพิธภัณฑ์

6. สวนสัตว์อุบลราชธานี



สวนสัตว์อุบลราชธานี เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2556 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้รับพื้นที่เขตป่าสงวนแห่งชาติดงฟ้าห่วนจำนวน 1,217 ไร่ บริเวณตำบลขามใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ห่างจากตัวจังหวัด 12 กิโลเมตร โดยความโดดเด่นของสวนสัตว์แห่งนี้ คือ ได้วางรูปแบบของสวนสัตว์อุบลราชธานีให้เป็นเอกลักษณ์ของภูมิทัศน์เป็น Jungle Park คือ การนำสวนสัตว์เข้ามาผสมผสานกับความสมบูรณ์ของป่าไม้ภายในพื้นที่ รวมถึงใช้การอนุรักษ์และหาประโยชน์จากสภาพผืนป่าแบบระมัดระวังและรอบคอบไม่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพพื้นป่าและลดการทำลายสภาพพื้นที่เดิมให้มากที่สุด อีกทั้งในบริเวณพื้นที่เขตป่าสงวนแห่งชาติดงฟ้าห่วน เป็นแหล่งอนุรักษ์ต้นยางนากว่า 300 ต้น ซึ่งเป็นพันธุ์ไม้ประจำจังหวัดอุบลราชธานี

ทั้งนี้ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ไม่ได้มุ่งหวังให้สวนสัตว์อุบลราชธานี เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจศึกษาเรียนรู้ทางธรรมชาติของประชาชนทั่วไปเท่านั้น หากแต่ยังมีแผนพัฒนาสวนสัตว์แห่งนี้ให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่สมบูรณ์แบบเป็นศูนย์วิจัยและเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าศูนย์เรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ เพื่อรองรับการท่องเที่ยวในปัจจุบันและเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวอนุภาคลุ่มน้ำโขงในอนาคต

สภาพการแข่งขันของสวนสัตว์อุบลราชธานี

สถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นคู่แข่งของสวนสัตว์ในรูปแบบเดียวกันนั้น ปัจจุบันยังไม่พบ แต่มีแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถแย่งส่วนแบ่งนักท่องเที่ยวจากสวนสัตว์ได้ คือ ห้างสรรพสินค้า พิพิธภัณฑ์ หากเปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนผู้เข้าใช้บริการสวนสัตว์ทั้ง 7 แห่งในความรับผิดชอบขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย นั้น พบว่ามีจำนวนผู้เข้าใช้บริการสวนสัตว์ดุสิตเป็นสัดส่วนมากที่สุด สาเหตุเนื่องจากสวนสัตว์ดุสิตเป็นสวนสัตว์ที่มีทำเลที่ตั้งใจกลางเมือง สามารถเดินทางมาได้สะดวกเพราะมีการคมนาคม ที่เอื้ออำนวยประกอบกับเป็นพื้นที่ซึ่งมีจำนวนประชากร ในพื้นที่เป็นจำนวนมาก รองลงมาได้แก่สวนสัตว์นครราชสีมา และสวนสัตว์เชียงใหม่ตามลำดับ ซึ่งถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศให้ความสนใจที่จะบริการและเที่ยวชมอย่างต่อเนื่อง

7. โครงการคชอาณาจักร จังหวัดสุรินทร์

เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่อนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่นและวิถีชีวิตของชาวก๋วยจึงเป็นที่มาของตำนานมนุษย์กับช้างก่อสร้างขึ้นเพื่อช่วยเหลือช้างเร่ร่อนที่เป็นปัญหาในปัจจุบัน พระราชเสาวนีย์ของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ โปรดให้มีการดูแลและอนุรักษ์พันธุ์ช้างไทยเนื่องจากช้างเป็นสัตว์สำคัญคู่บ้านคู่เมือง และเป็นสัญลักษณ์ของชาติ ควรได้รับความคุ้มครองให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดำเนินการให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวรูปแบบอนุรักษ์ธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่นและเป็นหมู่บ้านช้างที่ใหญ่ที่สุดในโลก

สถิติจำนวนผู้เข้าใช้บริการสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่งขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

สถิติจำนวนผู้เข้าชมสวนสัตว์ ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2563-2566

โดยมีจำนวนผู้เข้าชมสวนสัตว์ทั้ง 6 สวนสัตว์ ดังนี้

หน่วย : คน

ลำดับที่	หน่วยงาน	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566 9 เดือน (ต.ค.65-มิ.ย.66)
1	สวนสัตว์เปิดเขาเขียว	759,851	497,742	943,526	673,972
2	สวนสัตว์เชียงใหม่	487,592	240,996	422,805	470,803
3	สวนสัตว์นครราชสีมา	744,537	474,369	772,862	681,652
4	สวนสัตว์สงขลา	351,068	121,730	279,199	208,686
5	สวนสัตว์อุบลราชธานี	289,935	192,042	267,688	201,970
6	สวนสัตว์ขอนแก่น	448,241	237,626	414,169	404,238
	รวม	3,081,224	1,764,505	3,100,249	2,641,321

ข้อมูล ณ วันที่ 3 กรกฎาคม 2566

สำนักบริหารแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

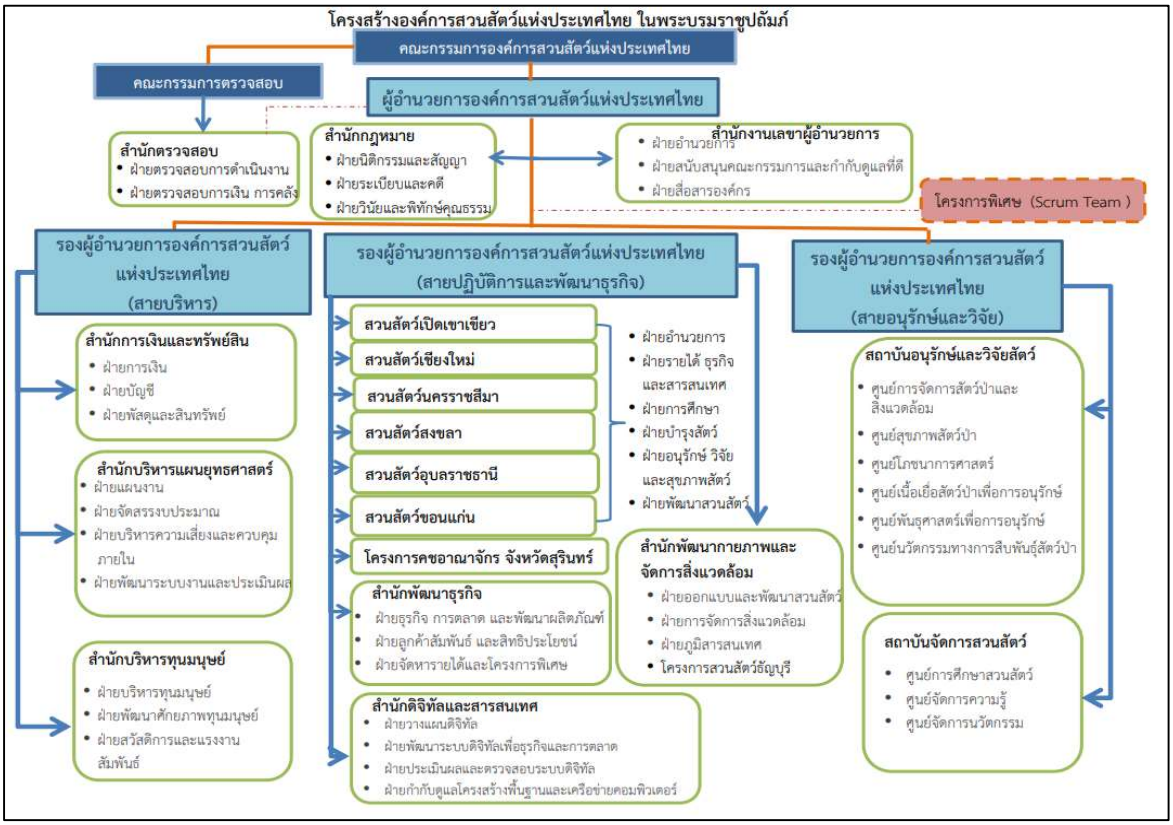
3. ประเภทกิจการ/ลักษณะการประกอบกิจการ

พิจารณาสถานะและบทบาทการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ

4. โครงสร้างและอัตรากำลัง

โครงสร้างขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีประธานกรรมการคนหนึ่งและกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าหกคนแต่ไม่เกินเก้าคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้ง โดยให้ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ ทั้งนี้ คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการและการดำเนินงานองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับการบริหารขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และรองผู้อำนวยการฯ จำนวน 3 คน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร) รองผู้อำนวยการ (สายปฏิบัติการและพัฒนาธุรกิจ) และรองผู้อำนวยการ (สายอนุรักษ์และวิจัย) ทำหน้าที่ช่วยกำกับดูแลทั้งในส่วนกลาง จำนวน 10 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักตรวจสอบ สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาผู้อำนวยการ สำนักการเงินและทรัพย์สิน สำนักพัฒนากายภาพและจัดการสิ่งแวดล้อม สำนักพัฒนาธุรกิจ สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ สำนักบริหารทุนมนุษย์ สถาบันจัดการสวนสัตว์ สถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ และสวนสัตว์ภูมิภาค จำนวน 7 หน่วยงาน ประกอบด้วย สวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์เชียงใหม่ สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์สงขลา สวนสัตว์อุบลราชธานี สวนสัตว์ขอนแก่น และโครงการคชอาณาจักร จังหวัดสุรินทร์



หน่วยงานภายใต้กำกับดูแล

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก	ชื่อย่อ
1. สำนักตรวจสอบ	สตส.
2. สำนักกฎหมาย	สกม.
3. สำนักงานเลขาผู้อำนวยการ	สลอ.
4. สำนักการเงินและทรัพย์สิน	สงท.
5. สำนักบริหารแผนยุทธศาสตร์	สบย.
6. สำนักพัฒนากายภาพและจัดการสิ่งแวดล้อม	สพส.
7. สำนักบริหารทุนมนุษย์	สบท.
8. สถาบันจัดการสวนสัตว์	สบจ.
9. สำนักพัฒนาธุรกิจ	สพธ.
10. สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ	สสส.
11. สถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์	สอว.
ชื่อหน่วยงานระดับสวนสัตว์	
1. สวนสัตว์เปิดเขาเขียว	สขข.
2. สวนสัตว์เชียงใหม่	สชม.
3. สวนสัตว์นครราชสีมา	สนม.
4. สวนสัตว์สงขลา	สสข.
5. สวนสัตว์อุบลราชธานี	สอบ.
6. สวนสัตว์ขอนแก่น	สขก.
7. คชอาณาจักร จ.สุรินทร์	สสร.
อัตรากำลัง	
พนักงาน/ลูกจ้าง	**จำนวน (คน)**
- พนักงาน	1,030
- ลูกจ้าง	445
รวม	**1,475**

จำนวนอัตรากำลังบุคลากรองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
ในภาพรวม (ผู้บริหาร/พนักงาน/ลูกจ้าง)
ณ วันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖

สรุปจำนวนอัตรากำลังองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

ข้อมูล ณ วันที่ 5 กรกฎาคม 2566

สังกัด	อัตรากำลังพนักงาน ณ ปัจจุบัน			จำนวนลูกจ้างองค์การฯ			ลูกจ้างโครงการ	รวมบุคลากร
	ตามโครงสร้าง	บทเฉพาะกาล	รวมทั้งสิ้น	รายเดือน	รายวัน	รวม		
รองผอ.อสท.แห่งประเทศไทย (รองผอ.อสท.)	3	-	3	-	-	0	-	3
สำนักตรวจสอบ (สตส.)	12	-	12	-	-	0	-	12
สำนักกฎหมาย (สกม.)	7	-	7	-	-	0	-	7
สำนักงานเลขานุการอำนวยการ (สลอ.)	15	13	28	-	1	1	-	29
สำนักการเงินและทรัพย์สิน (สงท.)	14	3	17	-	-	0	-	17
สำนักบริหารแผนยุทธศาสตร์ (สบย.)	15	-	15	-	-	0	-	15
สำนักพัฒนาการภาพและจัดการสิ่งแวดล้อม (สพส.)	28	17	45	-	-	0	-	45
สถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ (สอว.)	33	-	33	-	-	0	4	37
สำนักพัฒนาธุรกิจ (สพธ.)	12	-	12	-	1	1	0	13
สำนักสื่อสารและสวนสนเทศ (สสส.)	13	-	13	-	1	1	0	14
สำนักบริหารทุนมนุษย์ (สบท.)	16	-	16	-	-	0	0	16
สถาบันจัดการสวนสัตว์ (สบจ.)	17	-	17	-	-	0	0	17
รวมส่วนกลาง	185	33	218	0	3	3	4	225
สวนสัตว์เปิดเขาเขียว (สขข.)	213	8	221	52	22	74	8	303
สวนสัตว์เชียงใหม่ (สขม.)	160	-	160	31	16	47	2	209
สวนสัตว์นครราชสีมา (สนม.)	143	19	162	21	8	29	2	193
สวนสัตว์สงขลา (สสข.)	114	3	117	42	41	83	2	202
สวนสัตว์อุบลราชธานี (สอบ.)	56	-	56	29	32	61	0	117
สวนสัตว์ขอนแก่น (สขก.)	83	-	83	42	60	102	4	189
โครงการดชอาณาจักร จังหวัดสุรินทร์ (สสร.)	13	-	13	7	7	14	10	37
รวม	967	63	1,030	224	189	413	32	1,475
						445		

หมายเหตุ

1. ผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย จำนวน 1 อัตรา เป็นการจ้างบริหารตามสัญญาจ้าง

2. ข้อมูลลูกจ้างนำมาจากใน HRIS ณ วันที่ 5 กรกฎาคม 2566

ส่วนที่ 3

กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

จากการศึกษาบริบทและสถานการณ์ นโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่มีผลกระทบกับภารกิจขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย รวมทั้งวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) ภายใต้กระบวนการรวบรวมความต้องการ และรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน รวมทั้งแนวปฏิบัติในการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจที่สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนา สามารถสรุปได้ดังนี้

1. บริบทและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

- **เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน**

เป้าหมายที่ 12 (GOAL 12) แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน : Responsible Consumption and Production

การเปลี่ยนแปลงการผลิตและการบริโภคสินค้าและทรัพยากร การเกษตรกรรมเป็นผู้ใช้น้ำรายใหญ่ที่สุดในโลก และในขณะนี้มีการจัดการน้ำให้ถึง 70% ของผู้ใช้น้ำทั้งหมด การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและวิธีการกำจัดขยะที่เป็นพิษและมลพิษเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนี้ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญเท่าเทียมกับการสนับสนุนประเทศกำลังพัฒนาเพื่อก้าวเข้าสู่แผนการบริโภคที่ยั่งยืนภายในปี 2573

เป้าหมายที่ 15 (GOAL 15) การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก : Life on Land

มุ่งมั่นที่จะอนุรักษ์และฟื้นฟูประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก อาทิ ป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ พื้นที่กึ่งแห้งแล้ง และภูเขา ภายในปี 2563 การส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่าก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยบรรเทาผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ควรต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อที่จะลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพที่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมรดกทางวัฒนธรรมร่วมกัน

2. แผนระดับที่ 1

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 1 ด้านความมั่นคง

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติสังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรงควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ดังนี้

1. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้ปัญหาใหม่เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

2. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับปัญหาร่วมกันได้ โดย

- การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ
- การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค
- การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

3. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรมมีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด และมีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหา การทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและรองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดย

• การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม

• การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ

• การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ในปัจจุบันประเทศไทย มีพื้นที่ป่าไม้น้อยลง ดินเสื่อมโทรม ความหลากหลายทางชีวภาพถูกคุกคาม ทรัพยากรน้ำไม่สามารถจัดสรรได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนในอนาคต ทำให้เกิดปัญหาเชิงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม จึงจำเป็นต้องกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้น้อมนำศาสตร์ของพระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดหลัก 3 ประการ คือ “มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน” มาเป็นหลักในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติโดยมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีที่สุดในอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2580 มีเป้าหมาย อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืน ฟื้นฟูและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ ตลอดจนยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานและการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัด ได้แก่ พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว มุ่งเน้นการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจให้เติบโต และมีความเป็นธรรมบนความสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี โดย

• เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพอุบัติใหม่ และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่มีคุณภาพ

• อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่า และพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์

• อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ บนพื้นฐานของการรักษาสมดุลนิเวศ โดยฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและการป้องกันตลิ่งและฝายชะลอน้ำ

• รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยหยุดยั้งการบุกรุกทำลายพื้นที่ป่า พร้อมทั้งส่งเสริมการฟื้นฟูระบบนิเวศป่าธรรมชาติที่เสื่อมโทรม

• ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน สร้างการมีจิตสำนึกในการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมการบริโภคอย่างพอเพียงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด โดย

• เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพทางทะเล โดยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่าง ๆ

• ปรับปรุงฟื้นฟู และสร้างใหม่ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ โดยรักษาแนวปะการังที่สำคัญต่อการท่องเที่ยว รักษาป่าชายเลนที่สำคัญต่อการดูดซับก๊าซเรือนกระจก รักษาแหล่งหญ้าทะเล ที่สำคัญต่อประมงและสัตว์ทะเลหายาก มีพื้นที่คุ้มครองทางทะเลที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบต่าง ๆ

• ฟื้นฟูชายหาดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวชายฝั่งทะเลได้รับการป้องกันและแก้ไขทั้งระบบ และมีนโยบายการจัดการชายฝั่งแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม โดยจัดการชายฝั่งประเทศไทยทั้งหมดแบบบูรณาการพัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเล

• พัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการท่องเที่ยว ทางทะเลมีการคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ

3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและสร้างสังคมคาร์บอนต่ำ ปรับปรุงการบริหารจัดการภัยพิบัติทั้งระบบ โดย

• ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยพัฒนารูปแบบและแนวทางการจัดการเมืองเพื่อมุ่งสู่เมืองคาร์บอนต่ำ และพื้นที่สีเขียวในทุกรูปแบบ

• มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติและผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลการคาดการณ์สภาพภูมิอากาศและระบบเตือนภัยล่วงหน้าที่รวดเร็ว แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ

• มุ่งเป้าสู่การลงทุนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชน โดยบูรณาการนโยบายและแผนพัฒนาประเทศในทุกสาขา

• พัฒนาและสร้างระบบรับมือปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ โดยพัฒนาโครงสร้างระบบสาธารณสุข เครือข่ายเตือนภัยและเฝ้าระวังโรคให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ เน้นการพัฒนา “เมืองน่าอยู่ ชนบทมั่นคง เกษตรกรยั่งยืน อุตสาหกรรมเชิงนิเวศ” โดย

• จัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนาเมือง ชนบท พื้นที่เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพและความเหมาะสมทางภูมินิเวศอย่างเป็นเอกภาพ โดยจัดทำและพัฒนาระบบการเชื่อมโยง จัดการ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

• พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ที่มีการบริหารจัดการตามแผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน

• พัฒนามาตรฐานและระบบการจัดการมลพิษที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยปรับปรุงมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของประเทศตามมาตรฐานสากล และบังคับใช้มาตรฐานสิ่งแวดล้อมด้านดิน น้ำ อากาศ ป่าไม้ สัตว์ป่า และความหลากหลายทางชีวภาพกับทุกภาคส่วนอย่างเคร่งครัด

• สงวน รักษา อนุรักษ์ ฟื้นฟู และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นบนฐานธรรมชาติและฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน โดยกำหนดให้ภาครัฐเป็นแกนกลางในการให้ความรู้ ประสานและบูรณาการทุกภาคส่วนในการเพิ่มและรักษาพื้นที่สีเขียว

• พัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมืองและชุมชน รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัคร ด้วยกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น โดยการสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายองค์กร พัฒนาเมือง ชุมชน และเครือข่าย

• เสริมสร้างระบบสาธารณสุขและอนามัยสิ่งแวดล้อม และยกระดับความสามารถในการป้องกันโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ตลอดจนควบคุมการแพร่ระบาดของโรคเหล่านี้ โดยศึกษาวิจัยสร้างองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคในประชากรทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง

5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นระบบทางน้ำให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเน้นการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก โดย

• พัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ โดยจัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือนในชุมชนชนบท พร้อมถึงอนุรักษ์และฟื้นฟูพื้นที่ต้นน้ำให้มีปริมาณและคุณภาพน้ำตามเกณฑ์

• เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล

• พัฒนาความมั่นคงพลังงานของประเทศ และส่งเสริมการใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก

• เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยลดความเข้มข้นของการใช้พลังงาน โดยสนับสนุน การอนุรักษ์และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

• พัฒนาความมั่นคงด้านการเกษตรและอาหารของประเทศและชุมชน ในมิติปริมาณ คุณภาพ ราคา และการเข้าถึงอาหาร โดยบริหารจัดการทรัพยากรทางการเกษตรและเพิ่มผลิตภาพการเกษตรแบบบูรณาการ

6. ยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ มุ่งส่งเสริมคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของคนไทย พัฒนาเครื่องมือและกลไกเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเติบโตที่มีคุณภาพในอนาคต โดย

• ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย โดยปรับปรุงกลไกรัฐและพัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ

• พัฒนาเครื่องมือและกลไกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ

• จัดโครงสร้างเชิงสถาบันเพื่อจัดการประเด็นร่วมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ รวมทั้งประเด็นบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมข้ามพรมแดน

• พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยพัฒนาโครงการสำคัญที่จะกำหนดอนาคตของประเทศให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและการบริหารจัดการภาครัฐ

ช่วงที่ผ่านมาการบริหารจัดการภาครัฐขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ตลอดจนดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในสังคมได้อย่างเหมาะสม จึงมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ซึ่งยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐซึ่งยึดหลักธรรมาภิบาล มีการปรับวัฒนธรรมในการทำงานให้มุ่งต่อผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมให้พร้อมที่จะปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้างให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัยเป็นสากล มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและยังเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมต้องมีการบริการที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ มีเป้าหมายมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลงพร้อมต่อการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง มีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดได้แก่ ระดับความพึงพอใจของประชาชน ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และประเด็นด้านการปรับสมดุลและพัฒนาภาครัฐภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง คอยอำนวยความสะดวกโดยการตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างรวดเร็วและโปร่งใส โดย

• ปรับรูปแบบและวิธีการให้เบ็ดเสร็จ และมีความหลากหลาย รวมไปถึงปรับปรุงบทบาทและกลไกให้มีลักษณะบูรณาการโดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจภาคเอกชนทุกขนาด

• นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารจัดการตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

2. มีการจัดสรรงบประมาณที่มีลักษณะยึดโยงกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับ โดยอาศัยข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นพัฒนา การจัดทำนโยบายและการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดย

• ใช้แผนแม่บทในการเชื่อมโยงการทำงานให้มีเอกภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

• ระบบการเงินการคลังมีหน้าที่ปฏิบัติตามขอบเขตงาน โดยให้การสนับสนุนและไม่กระทำการแทรกแซง พร้อมทั้งปรับปรุงวิธีการการจัดการงบประมาณ ให้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับสถานการณ์

• จัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลทั้งก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ โดยติดตามในทุกระบบ รวมถึงจัดให้มีการรายงานการติดตามผลเป็นประจำ

3. ส่งเสริมให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจนระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดย

• ยุบภารกิจที่ไม่จำเป็น ถ่ายโอนไปยังภาคส่วนอื่นรับช่วงไปดำเนินการต่อ รวมถึงการแยกแยะบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

• เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม รวมถึงให้ชุมชนหรือเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการบริการและกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสม

• ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการจัดการบริการสาธารณะที่หลากหลาย รวมถึงสามารถพัฒนารายได้และทุนเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

4. มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และยังสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน หลากหลาย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดย

• มีความยืดหยุ่น โดยการปรับโครงสร้างใหม่ในรูปแบบที่หลากหลาย นำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ

• พัฒนาและปรับระบบให้ทันสมัย โดยมีการกำหนดและการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีความโปร่งใส รวมถึงนำนวัตกรรมเทคโนโลยี ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาปรับใช้ในการบริหารและตัดสินใจและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงยังสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา และบูรณาการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย

• ยึดระบบคุณธรรมควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพ ภายใต้ระบบคุณธรรม ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการวางแผน รวมทั้งรูปแบบการจ้างงานเพื่อให้เหมาะสมกับภาระงาน

• ยึดหลักค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน โดยสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ให้สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้

6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้งสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัวและละอายต่อการทุจริตทุกรูปแบบ

• ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีการจัดการส่งเสริมและเสริมสร้างให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ เพื่อเป็นส่วนช่วยในการชี้เบาะแสการทุจริต

• บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงหลีกเลี่ยงการขัดผลประโยชน์ระหว่างส่วนบุคคลและส่วนรวม

• การปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีความเด็ดขาด เป็นธรรม และตรวจสอบได้ปราศจากการแทรกแซง นอกจากนี้ต้องกำหนดโทษอย่างจริงจังและรวดเร็ว

• การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบ เป็นบูรณาการ โดยพัฒนาระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการดำเนินงานแบบบูรณาการและมุ่งผลสัมฤทธิ์

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดยมุ่งใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำ โดย

• มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ สามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภค

• มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น ออกแบบกฎหมายที่รอบคอบรัดกุม เพื่อแก้ปัญหาอย่างตรงจุด

• บังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างเคร่งครัด และเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม

8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเสมอภาคและมีความเป็นกลาง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงความยุติธรรม โดย

• บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมให้มีความโปร่งใส เป็นกลาง และปราศจากการแทรกแซงใด ๆ

• มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง เพื่อให้ประชาชนได้รับการพิสูจน์ข้อเท็จจริง และเป็นการยกระดับความโปร่งใสในการใช้อำนาจกับประชาชน รวมทั้งยกระดับมาตรการตรวจสอบการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรม ตลอดกระบวนการพิจารณาคดี

• หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครอง มีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายและอำนวยความยุติธรรม พร้อมทั้งสร้างเครื่องมือประเมินคุณภาพควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นช่องทางให้ประชาชนได้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมและพิจารณาคดีได้อย่างรวดเร็ว

• ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือกระบบยุติธรรมชุมชุน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม เพื่อช่วยเหลือประชาชนให้เข้าถึงความเป็นธรรม ตลอดจนพัฒนารูปแบบของการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมและการสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมายให้ประชาชน พัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา เพื่อลดทอนความเป็นโทษอาญาที่ไม่จำเป็น มีการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารการบังคับโทษ โดยการยึดมั่นหลักการตีความโดยเคร่งครัด ไม่ขยายขอบเขตความผิดที่แท้จริงแล้วไม่เข้าข่ายองค์ประกอบ

3. แผนระดับที่ 2

3.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วย สถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน / โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่า “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการอนุรักษ์ คุ้มครอง ความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดเพื่อลดการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์ถิ่นที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศ รวมทั้ง การลดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน การสร้างระบบฐานข้อมูลธนาคารพันธุกรรม พัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ สนับสนุนการเพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในเขตเมืองและชุมชน ส่งเสริมการลงทุนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคไปสู่การผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด ให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยให้ประเทศไทยสามารถร่วมมือกับนานาชาติในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนสามารถลดความเสี่ยงและมีความพร้อมที่จะรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด การบริหารจัดการมลพิษทั้งระบบจัดการมลพิษที่แหล่งกำเนิดโดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ ใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ก่อมลพิษ พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมบนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์ด้วยการดำเนินการปราบปรามและป้องกันการบุกรุกทำลายเพื่อปกป้องรักษาทรัพยากรป่าไม้ บริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่ป่าไม้บนพื้นฐานให้คนและชุมชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ให้กลับมามีสภาพที่สมบูรณ์ รวมไปถึงการสร้างกลไกเพื่อการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดอย่างยั่งยืนภายใต้การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เท่าเทียม รวมทั้งรักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่มีการปกป้องรักษาหยุดยั้งการทำลายพื้นที่ป่าไม้ ฟื้นฟูระบบนิเวศป่าธรรมชาติที่สมบูรณ์ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์พื้นที่ต้นน้ำที่เหมาะสมและไม่เกิดผลกระทบส่งเสริม

การปลูกป่า และไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมจากป่าปลูกแบบครบวงจร รวมไปถึงการสร้างและพัฒนาพื้นที่สีเขียว เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและการเรียนรู้ทางธรรมชาติในเขตชุมชนเมืองและชนบท เพื่อให้เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์และการได้รับความสุขจากทรัพยากรธรรมชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพื้นที่ป่าและพื้นที่สีเขียวไม่น้อยกว่าร้อยละ 55 ของพื้นที่ประเทศโดยแบ่งเป็นพื้นที่สีเขียวที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 35 พื้นที่สีเขียวเพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 15 และป่าในเมืองและพื้นที่สีเขียวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและเพื่อการเรียนรู้ ร้อยละ 5 และอนุรักษ์ฟื้นฟูสัตว์ป่าหายากใกล้สูญพันธ์ที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ

ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และเป็นการพัฒนาแบบครอบคลุมทั่วถึงบูรณาการ ไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวกรวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน รวมทั้งนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายของประชาชน โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ เน้นการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภาครัฐและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารการตัดสินใจและการบริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้เอกชน ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารภาครัฐ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและประโยชน์ในการใช้ชีวิต ให้วิธีการทำงานของหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก และเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชน

ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ จัดทำขึ้นภายใต้ความจำเป็นในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาการทุจริตของประเทศ ซึ่งที่ผ่านมาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาการทุจริตของประเทศ โดยได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือ กลไก และกำหนดเป้าหมายสำหรับการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าว ได้สร้างให้ทุกภาคส่วนในสังคมเกิดความตื่นตัวและเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามบทบาทและภาระหน้าที่ของตนเองเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันประเทศไทย ยังคงประสบปัญหาความรุนแรงในการทุจริต สืบเนื่องมาจากวิวัฒนาการของการทุจริต ซึ่งมีรูปแบบที่สลับซับซ้อน ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม โดยสถานการณ์ปัญหาการทุจริตที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือการรวมตัวกันเพื่อร่วม

กระทำทุจริต ร่วมกันฉ้อโกงรัฐ โดยเฉพาะในโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้งบประมาณมาก ทำให้รัฐและประเทศชาติได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรงจากการสูญเสียงบประมาณแผ่นดินไปกับการทุจริต ที่อาจมีความยากและซับซ้อนต่อการตรวจสอบของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต การแก้ไขปัญหาการทุจริต โดยมีแผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทสภาพปัญหา และพลวัตการทุจริตของแต่ละหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้เครื่องมือและมาตรการ เพื่อสร้างความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปิดโอกาสในการกระทำการทุจริต ทำให้การทุจริตคอร์รัปชั่น ทำได้ยากและมีโอกาสสูง ที่จะถูกตรวจพบและลงโทษ พร้อมทั้งการสร้างความไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐและคดีทุจริตลดลง ทั้งในส่วนคดีของหน่วยงานและคดีของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูง โดยมีโครงการสำคัญที่ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมกันขับเคลื่อน คือ โครงการปลูกฝังวิธีคิดสร้างจิตสำนึกในความซื่อสัตย์ สุจริต และการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม และโครงการสร้างนวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตอย่างมีส่วนร่วม

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

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเห็นชอบ (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) (การประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565) ซึ่งเป็นแผนระดับที่ 2 ที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมเฉพาะประเด็นการพัฒนาประเทศที่มีลำดับความสำคัญสูง สำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เป็นแผนระดับที่ 2 ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรมุ่งเน้นในระยะ 5 ปีถัดไป คือปี พ.ศ. 2566 - 2570 เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ มีสาระสำคัญ เช่น หลักการและแนวคิด 4 ประการ คือ

1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว”

3) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ

4) การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green-Economy : BCG)

โดยกำหนดเป้าประสงค์ คือ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ขณะที่เป้าหมายหลักของการพัฒนามี 5 ประการ ได้แก่

1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม

2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่

3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม

4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน

5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดให้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่

1) รายได้ประชาชาติต่อหัวเท่ากับ 9,300 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 300,000 บาท โดยปี พ.ศ. 2564 รายได้ประชาชาติต่อหัวเท่ากับ 7,097 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 227,000 บาท

2) ดัชนีความก้าวหน้าของคนอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.7209 โดยปี พ.ศ. 2563 อยู่ที่ 0.6501

3) ความแตกต่างของความเป็นอยู่หรือรายจ่าย ระหว่างกลุ่มประชากรที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงสุด 10% และต่ำสุด 40% มีค่าต่ำกว่า 5 เท่า โดยปี พ.ศ. 2562 มีค่าเท่ากับ 5.66 เท่า

4) ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยรวมลดลงไม่น้อยกว่า 20% เมื่อเทียบเคียงกับปริมาณก๊าซเรือนกระจกปกติที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยปี พ.ศ. 2561 การปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานลดลง 16% และ

5) ดัชนีรวมสะท้อนความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีค่าไม่ต่ำกว่า 100

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 จัดทำขึ้นภายใต้เงื่อนไขที่แตกต่างออกไปจากแผนพัฒนาฯ ในช่วงที่ผ่านมา เพราะถือเป็นแผนเชิงปฏิบัติการที่มุ่งถ่ายทอดความคิดตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มาทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงกรอบระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เนื้อหาโดยภาพรวมของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มุ่งเน้นการพลิกโฉมหน้าโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่ขับเคลื่อนด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม แต่ก็ไม่ได้ละเลย มิติทางด้านสังคมที่ต้องลดความเหลื่อมล้ำ การกระจายโอกาสการพัฒนาอย่างทั่วถึง ไปจนถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้สามารถดำรงอยู่คู่กับการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เพราะที่ผ่านมาต้องยอมรับว่าการพัฒนาของไทย ยังไม่ได้อยู่ในระดับที่น่าพอใจมากนัก โดยดูได้จากอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยังไปไม่ถึงเป้าหมายที่วางไว้ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และยิ่งมาเผชิญกับบริบทการพัฒนาของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ที่เข้ามามีบทบาทในวิถีชีวิตอย่างมาก การเข้าสู่สังคมสูงวัย การพยายามลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประชาคมโลกความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ และการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็ยิ่งตอกย้ำถึงความเร่งด่วนในเรื่องการพลิกโฉมโครงสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามสโลแกนว่า พลิกโฉมประเทศสู่สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน (Thailand's Transformation) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 กำหนดหมุดหมายการพัฒนาได้เป็น 13 ประการ โดยแบ่งกลุ่มออกเป็น 4 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ประกอบด้วย 6 เป้าหมาย ได้แก่

(1) เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและที่ดินทำกิน

(2) การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยเน้นไปที่การสร้างรายได้จากการนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น พัฒนาระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และได้มาตรฐานสากล พึ่งพิงนักท่องเที่ยวภายในให้มากขึ้นควบคู่ไปกับการกระจายการท่องเที่ยวไปยังเมืองรอง

(3) ฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยส่งเสริมการพัฒนาทั้งโครงสร้างพื้นฐานทั้งระบบ และเพิ่มสัดส่วนการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าให้มากขึ้น

(4) การแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยส่งเสริมให้เพิ่มศักยภาพและมูลค่าเพิ่มของการให้บริการด้านการแพทย์สุขภาพ รวมไปถึงการวิจัยทางการแพทย์

(5) ประตูการค้าการลงทุนและโลจิสติกส์ เพื่อให้ไทยยังคงอยู่ในห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค เป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญทางเศรษฐกิจของภูมิภาค

(6) ศูนย์กลางดิจิทัลและอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ โดยส่งเสริมให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าดิจิทัลและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยให้มากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

2. มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย ได้แก่

(7) SMEs เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และแข่งขันได้ โดยสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการแข่งขัน ส่งเสริมผู้ประกอบการยุคดิจิทัล

(8) พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ โดยพัฒนาให้แต่ละภาคเกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการลงทุนมากขึ้น โดยผ่านการส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษที่กระจายอยู่ในแต่ละพื้นที่ อาทิ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคเหนือ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคกลาง - ตะวันตก ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก สร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

(9) ความยากจนข้ามรุ่นและความคุ้มครองทางสังคม โดยแก้ไขปัญหาความยากจนแบบมุ่งเป้า สร้างความเสมอภาคทางโอกาส และยกระดับความคุ้มครองในทุกช่วงวัย

3. มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย ได้แก่

(10) เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ โดยพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการที่สร้างมลภาวะและปล่อยคาร์บอนในสัดส่วนที่ต่ำและสร้างโอกาสจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจและบริการคาร์บอนต่ำ

(11) ลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยป้องกันและลดผลกระทบในพื้นที่สำคัญ เพิ่มศักยภาพในการรับมือของประชาชนและชุมชน

4. มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย ได้แก่

(12) กำลังคนที่มีสมรรถนะสูง โดยพัฒนาคนทุกช่วงวัยอย่างเต็มศักยภาพ พัฒนากำลังคนให้ตอบโจทย์ภาคการผลิตเป้าหมาย

(13) ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับคุณภาพการให้บริการภาครัฐ มุ่งสู่รัฐบาลดิจิทัล และปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ต่อยอดจากจุดแข็งเดิม เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในลักษณะของวาระการพัฒนา (Agenda) ที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วน ในการผลักดันการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 ประการ โดยมีจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นการสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว รักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ และเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง มีเป้าหมาย 2 เป้าหมาย ได้แก่

1) การท่องเที่ยวไทยเป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมและบริการที่มีศักยภาพอื่น และ

2) การปรับโครงสร้างการท่องเที่ยวให้พึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศและมีการกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจมากขึ้น โดยมี 6 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนากิจกรรม สินค้า และบริการ การท่องเที่ยวมูลค่าเพิ่มสูง

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพรองรับนักท่องเที่ยวทั่วไป

กลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับบริการและการบริหารจัดการการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาดสากล

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรในภาคการท่องเที่ยว ให้สอดคล้องกับการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าและความยั่งยืน เช่น การให้บริการด้วยใจ ความเข้าใจและภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น ภาษา การสื่อสาร ดิจิทัล การเล่าเรื่อง ความสะอาดปลอดภัย และการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 5 การปรับปรุงกฎหมาย / กฎระเบียบ และขั้นตอนที่ล้าสมัยและเป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจและการขอใบอนุญาตของผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาไปสู่การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาระบบข้อมูลการท่องเที่ยวให้เป็นระบบการท่องเที่ยวอัจฉริยะที่นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ และภาครัฐ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย

หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ การลดลงของความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาสิ่งแวดล้อมและมลพิษที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น และแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างต่อเนื่อง เป็นปัญหาท้าทายที่สำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สังคมไทยและประชาคมโลกตระหนักและให้ความสำคัญมากขึ้น รวมทั้งประเทศไทยกำลังอยู่ในระหว่างการจัดทำยุทธศาสตร์ระยะยาวในการพัฒนาแบบปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำของประเทศไทยในการมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ โดยคาดการณ์ประเทศไทยจะปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงสุดในช่วงปี 2573 - 2583 (ค.ศ.2030 - 2040) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโมเดลเศรษฐกิจ BCG ยังต้องการการขับเคลื่อนโดยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนและในทุกระดับของแผนที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับที่สูงขึ้นและสอดคล้องกับกระแสโลก ยังเป็นเรื่องที่มีความท้าทาย รวมทั้งต้องการแนวทางและการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในด้านอื่น ๆ มีเป้าหมาย 3 เป้าหมาย ได้แก่

1) การเพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจหมุนเวียน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างการใช้ทรัพยากรทุกขั้นตอนของการผลิตและการบริโภคมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสร้างมูลค่าและรายได้จากเศรษฐกิจหมุนเวียนเพิ่มขึ้น

2) การอนุรักษ์ ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น

3) การสร้างสังคมคาร์บอนต่ำและยั่งยืน เพื่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและมลพิษลดลงและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมี 5 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างรายได้สุทธิให้ชุมชน ท้องถิ่นและเกษตรกรจากเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 3 การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาดบนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมและกลไกสนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 5 การปรับพฤติกรรมทางเศรษฐกิจและการดำรงชีพเข้าสู่วิถีชีวิตใหม่อย่างยั่งยืน

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมาย 2 เป้าหมาย ได้แก่

1) การบริการภาครัฐ มีคุณภาพเข้าถึงได้

2) ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว โดยมี 4 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

3.3 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ มีสาระที่ครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจและอื่น ๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต้องกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถประสานกันได้อย่างใกล้ชิด เป็นผลดีต่อความมั่นคงแห่งชาติ และอย่างน้อยต้องกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติในเรื่อง

1) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) การปกป้องและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

3) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและศักยภาพการป้องกันประเทศ

4) การรักษาความมั่นคงภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

นโยบายที่ 11: รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และอาหาร มีความมั่นคงความยั่งยืนและมีความสมดุลกับการขยายตัวของการพัฒนาประเทศ รวมถึงลดความเสี่ยงจากผลกระทบของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติในการรักษาความมั่นคงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังนี้

<u>เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์</u>

การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน

<u>ตัวชี้วัด</u>

1) ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุล

2) ระดับความสำเร็จในการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและสามารถป้องกันหรือลดผลกระทบต่อชุมชนจากการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานระดับสากลและพันธกรณีของไทย

<u>กลยุทธ์</u>

1) บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยกำหนดพื้นที่การสงวน อนุรักษ์ และพัฒนาที่ชัดเจนอย่างเหมาะสม

2) เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนมีจิตสำนึกและตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมั่นคงและยั่งยืนตามแนวทางประชารัฐ

3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการปกป้องสิทธิชุมชนและแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับประชาชน โดยใช้กลไกการมีส่วนร่วมของภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ นโยบายการคลัง และการบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงพัฒนากระบวนการยุติธรรมด้านสิ่งแวดล้อม

4) เพิ่มประสิทธิภาพกลไกการตรวจสอบและเฝ้าระวังภัยคุกคามทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากภายนอกประเทศ โดยเฉพาะปัญหาขยะอิเล็กทรอนิกส์ การลักลอบนำเข้าวัตถุมีพิษสารเคมีอันตราย และกากของเสียต่าง ๆ จากโรงงานอุตสาหกรรมของต่างชาติที่เข้ามาทิ้งในอาณาเขตของประเทศไทย ซึ่งปล่อยของเสียกระทบสิ่งแวดล้อม

5) ส่งเสริมการผลิต การบริโภค การนำเข้า การส่งออก การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ โดยให้มีการรักษาและคุ้มครองการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสามารถเจริญเติบโตควบคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อม

6) ส่งเสริมความร่วมมือระดับทวิภาคีและพหุภาคีในภูมิภาคอาเซียนและโลกเพื่อเป็นภาคีด้านการรักษา การเฝ้าระวัง และการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และแก้ปัญหาผลกระทบด้านระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อม วิถีชีวิตของชุมชนและสังคม และภัยพิบัติ ที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างใกล้ชิด รวมทั้งส่งเสริม ในการแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมข้ามพรมแดน เช่น หมอกควันจากไฟป่า การก่อสร้างเขื่อนในแนวแม่น้ำสายหลักที่ไหลผ่านระหว่างประเทศ และขยะทะเล เป็นต้น

4. แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง

4.1 นโยบายรัฐบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. ปกป้อง รักษา ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ของประเทศ เพื่อสร้างสมดุลทางธรรมชาติและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน ทั้งพื้นที่ป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจ ป่าชายเลนและป่าชุมชน รวมทั้งเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง หยุดยั้งการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าอย่างจริงจัง รวมถึงเร่งฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรม แก้ไขกฎหมายป่าไม้ที่ซ้ำซ้อน

เร่งคืนพื้นที่ป่าโดยการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าและสามารถทำกินได้อย่างเหมาะสม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการพื้นที่เสี่ยงต่อการถูกบุกรุกและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ส่งเสริมบทบาทของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหมู่บ้าน (ทสม.) พร้อมทั้งรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้กับเยาวชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

2. แก้ไขปัญหาก๊าซเรือนกระจกและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก สร้างสังคมคาร์บอนต่ำและปลอดฝุ่นละอองขนาดไม่เกิน 2.5ไมครอน กำหนดมาตรการควบคุมการเผาพื้นที่เพื่อทำการเพาะปลูก ปรับปรุงการบริหารจัดการภัยพิบัติทั้งระบบ และการสร้างความรู้ความเข้าใจของประชาชนในการรับมือและปรับตัวเพื่อลดความเสียหายจากภัยธรรมชาติ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สนับสนุนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามพันธกรณีระหว่างประเทศที่ไทยเข้าร่วมและให้สัตยาบันไว้

3. พัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมและสุขภาพโดยการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม อาทิ การจัดการขยะหรือของเสียเพื่อนำไปใช้ในกระบวนการผลิตหรือบริโภคที่หลากหลายและทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

4.2 แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนประเทศไทย BCG Model

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ เน้นการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์เพื่อความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การพัฒนาคลังข้อมูลดิจิทัลความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมเพื่อการบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์
- การนำทุนทางทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมไปสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

- การพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมูลค่าสูงจากความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการยกระดับมาตรฐาน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการวัตถุดิบเหลือทิ้งจากการผลิตให้เป็นศูนย์

- การสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางชีวภาพ และการเพิ่มทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรให้แก่ชุมชนและคนรุ่นใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากรอัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

เน้นการตอบสนองความต้องการในแต่ละพื้นที่เป็นอันดับแรก ควบคู่ไปกับการสร้างความเข้มแข็งในระดับพื้นที่ การดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากความเข้มแข็งจากภายในอันประกอบด้วย “ความหลากหลายทางชีวภาพ” “ความหลากหลายทางวัฒนธรรม” และ “ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่” มาต่อยอดและยกระดับมูลค่าในห่วงโซ่การผลิตสินค้าและบริการให้มีมูลค่าสูงขึ้นด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยมีแนวทางการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาคให้เติบโตด้วยรูปแบบของระเบียงเศรษฐกิจ BCG

- การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบบูรณาการด้วยกลไกจตุภาคี เช่น กลไกมหาวิทยาลัยสู่ตำบล อุทยานวิทยาศาสตร์ และคลัสเตอร์

- การสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งระบบ เช่น การยกระดับประสิทธิภาพการผลิต การควบคุมความปลอดภัย ความคิดสร้างสรรค์ ระบบประกันคุณภาพ

- การพัฒนาตลาดและศักยภาพในการเข้าถึงตลาดทั้งในและนอกพื้นที่ด้วยการใช้อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และแพลตฟอร์มการเชื่อมโยงตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เน้นการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการเดิมให้สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องด้วยการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมายกระดับประสิทธิภาพการผลิต ลดความสูญเสียในกระบวนการผลิตให้เป็นศูนย์ การหมุนเวียนทรัพยากรกลับมาใช้ หรือการนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน ยกระดับมาตรฐานสู่การเป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ให้ความสำคัญกับระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวทางการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

<u>การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์</u>

ปรับการท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวสีเขียว และการท่องเที่ยวมีมูลค่าสูง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การผลักดันให้เกิดการนำโมเดลการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เช่น Happy Model เพื่อกระจายรายได้อย่างทั่วถึงไปสู่เมืองท่องเที่ยวรอง ลดความเหลื่อมล้ำ และมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. การส่งเสริมการท่องเที่ยวยั่งยืน และการท่องเที่ยวสีเขียว เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมตามแนวทาง Happy Model

3. การกระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองท่องเที่ยวรองด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการในเมืองท่องเที่ยวรอง โดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่น พัฒนาเรื่องราวและการอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้วย Digital Technology

4. การขยายตลาดการท่องเที่ยวด้วยการส่งเสริมพัฒนาระบบการจ่ายเงินแบบ One Payment System เพื่ออำนวยความสะดวกและรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมการใช้จ่าย

5. การส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพสูงผ่าน การจัดงานประชุมและนิทรรศการ กีฬา และอีเว้นท์ (Event) ขนาดใหญ่

<u>เศรษฐกิจหมุนเวียน</u>

การประยุกต์ใช้หลักคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างเศรษฐกิจใหม่จากการต่อยอดของเหลือทิ้ง ในกระบวนการผลิตและการบริโภคภายใต้ 3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พลาสติกครบวงจร เกษตรและอาหาร และวัสดุก่อสร้าง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโอกาสการลงทุนและการสร้างตลาดด้วยโมเดลธุรกิจเศรษฐกิจหมุนเวียน

2. การส่งเสริมงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จากการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่

3. การพัฒนาแพลตฟอร์มและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนอย่างเป็นระบบ

4. การสร้างระบบกลไกการบริหารจัดการที่เอื้ออำนวยการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนของประเทศ

5. การสร้างกำลังคนที่มีความรู้และความเข้าใจ ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้จากการอบรม รวมทั้งสร้างความตระหนักในการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 :การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก เน้นการสร้างภูมิคุ้มกัน และสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างเท่าทันเพื่อบรรเทาผลกระทบ รวมถึงเข้าถึงโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น เป็นการปูทางสู่อนาคตด้วยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพ เพื่อการสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคตด้วยการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปเพิ่มศักยภาพของชุมชน ผู้ประกอบการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต/บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงสร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อนำไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ โดยมีแนวทางการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การยกระดับความสามารถของกำลังคนในสาขา BCG โดยมีแนวทางการดำเนินการ คือ

- การสร้างและพัฒนากำลังคน ที่สนับสนุนการนำความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG ไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระดับพื้นที่
- การส่งเสริมให้มีการเพิ่มจำนวนนักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักเทคนิคเพื่อพัฒนาหรือต่อยอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ด้าน BCG
- การส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธุรกิจและอุตสาหกรรม

2. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- ธนาคารทรัพยากรชีวภาพ (Biobank)
- อุทยานวิทยาศาสตร์
- ศูนย์นวัตกรรมการผลิตยั่งยืน (Sustainable manufacturing center: SMC)

3. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพ

4. การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นแนวหน้า เช่น Complex microbiota กับสุขภาพมนุษย์ สัตว์ และพืช เทคโนโลยีโอมิกส์ (OMICs) ที่เร่งให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ทั้งในด้านการเกษตรและการแพทย์ เทคโนโลยีวิศวกรรมกระบวนการทางชีวภาพ (Bioprocess engineering) เป็นเทคโนโลยีพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาต่อยอดชีวมวลเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงหลากหลายประเภท Gene editing และ Synthetic biology เพื่อปรับเปลี่ยนพันธุกรรมหรือสร้างสิ่งมีชีวิตให้มีลักษณะตามต้องการ เทคโนโลยีในย่านความถี่เทราเฮิร์ต (Terahertz technology) เพื่อประโยชน์ในด้านการตรวจและการวินิจฉัย สามารถใช้ประโยชน์ในทางการแพทย์และการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีการผลิต

คาร์บอนต่ำ (Decarbonization) สำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว เทคโนโลยีประมวลความเร็วสูงด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ยุคใหม่ สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยี เกษตร อาหาร และสุขภาพการแพทย์แม่นยำสูง และเทคโนโลยีดิจิทัลแพลตฟอร์มขั้นสูงได้แก่ การเชื่อมต่อยุคหน้า ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligent system) และ Molecular sensory เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแห่งอนาคต

4.3 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580)

การกำหนดแนวทางการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ตามนโยบายและแผนระดับชาติฯ นี้ได้ดำเนินการโดยยึดถือหลักการพื้นฐาน คือ ความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล การประกันการเข้าถึงของคนทุกกลุ่ม การวางแผนจากข้อมูลความพร้อมของประเทศและการรวมพลังทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติฯ ตามแนวทางประชารัฐ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศที่ทุกคนเข้าถึงและใช้ประโยชน์ เพื่อรองรับการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์เป็นการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่สำคัญ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโทรคมนาคม และการแพร่ภาพกระจายเสียงที่มีความทันสมัย มีคุณภาพขนาดเพียงพอ ครอบคลุมทุกพื้นที่และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศการค้าและพาณิชย์การบริการภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการใช้งานรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคมของประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลในอนาคต มุ่งสร้างให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ซึ่งการเข้าถึงบริการจะสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างมีคุณภาพด้วยอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่รองรับความต้องการ และราคาค่าบริการที่ต้องจ่ายจะต้องไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงบริการดิจิทัลอีกต่อไป ในอนาคตโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะกลายเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับ ถนน ไฟฟ้า ประปา ที่สามารถรองรับการเชื่อมต่อกับทุกสรรพสิ่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ภายใต้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล จำเป็นต้องเร่งสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจและอัตราการจ้างงานของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคต มุ่งเร่งส่งเสริมเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Economy Acceleration) โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Ecosystem) ควบคู่กับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจและกระตุ้นให้ภาคเอกชน เกิดความตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นการพัฒนาประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเกษตรกร ผู้ที่อยู่ในชุมชนห่างไกล ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และคนพิการ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่าง ๆ ของภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการรวบรวมและแปลงข้อมูลองค์ความรู้ของประเทศทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก โดยประชาชนมีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society) มุ่งหวังที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสของประชาชนที่เกิดจากการเข้าไม่ถึงโครงสร้างพื้นฐาน การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล หรือการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยังมีราคาแพงเกินไป และให้ความสำคัญกับการพัฒนาพลเมืองที่ฉลาดรู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ โดยสุดท้ายเมื่อโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลพร้อม และพลเมืองดิจิทัลพร้อมแล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทุกกลุ่มผ่านบริการดิจิทัลต่าง ๆ แนวทางการทำธุรกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) รวมถึงธุรกิจใหม่ (Startup) ในด้านเศรษฐกิจชุมชน เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเชื่อมโยงท้องถิ่นกับตลาดโลกสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบจนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์โดยลักษณะของบริการภาครัฐหรือบริการสาธารณะ จะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา และในระยะต่อไปรัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ภาครัฐจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชน เรียกว่า บริการระหว่างกัน (Peer to Peer) ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal Design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การปกครอง / การบริหารบ้านเมืองและเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพถูกต้องรวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติ การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บรวบรวมและแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูลรวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐเพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมบริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เป็นการสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคม ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจและกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลอย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปก็เป็นอีกเรื่องที่สำคัญอย่างทัดเทียมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นมาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบและกติกา ที่มีประสิทธิภาพทันสมัยและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากลที่เป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนการสร้างความมั่นคงปลอดภัย การสร้างความเชื่อมั่นและการคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ลดอุปสรรคเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พร้อมกับสร้างแนวทางขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อรองรับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต มุ่งเน้นการสร้างความมั่นคงปลอดภัยและความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการ ผู้ทำงาน และผู้ใช้บริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยขับเคลื่อนประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเป็นบทบาทหน้าที่หลักของภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้กับทุกภาคส่วน โดยภารกิจสำคัญยิ่งยวดของยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมเรื่องมาตรฐาน (Standard) การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวและข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy) การรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity)

4.4 พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ มีบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ดังนี้

มาตรา 22 ให้มีแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจซึ่งมีระยะเวลาครั้งละห้าปี เพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ โดยอย่างน้อย ให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลงและบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ

มาตรา 23 ในการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจตามมาตรา ๒๒ ให้ คนร. กำหนดแนวทางให้กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจเสนอกรอบนโยบายฯ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่ คนร. กำหนด

มาตรา 24 ให้ คนร. เสนอแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจที่จัดทำต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศในราชกิจจานุเบกษาต่อไปในกรณีที่สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงหรือมีความจำเป็นอย่างยิ่ง คนร. อาจพิจารณาปรับปรุงแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจก็ได้ ทั้งนี้ เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้วให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อได้มีการประกาศแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้หน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจนั้น

มาตรา 25 ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลาห้าปีและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เสนอต่อสำนักงานตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนดให้สำนักงานรายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจตามวรรคหนึ่งเสนอต่อ คนร.

มาตรา 26 ให้สำนักงานจัดทำผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจเสนอต่อ คนร. ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่ คนร.กำหนดเมื่อครบกำหนดสามปีนับแต่วันประกาศใช้แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ให้ คนร. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และเปิดเผยต่อสาธารณชนด้วย

มาตรา 27 การกำหนดนโยบายต่อรัฐวิสาหกิจเป็นรายกรณีที่ไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ รัฐวิสาหกิจนั้นจะดำเนินการมิได้ เว้นแต่จะได้มีการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจแล้ว

4.5 แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนปฏิบัติราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

การกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดำเนินการจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา แผนและนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนโดยใช้วิธีการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อร่วมกำหนดทิศทางในอนาคต และทบทวนกระบวนการทำงานรวมทั้งวิเคราะห์ขีดความสามารถองค์กรจากผู้บริหารหน่วยงาน ตัวแทนหน่วยงาน และผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ความคาดหวังและทิศทางในอนาคต กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาส (SWOT) สภาพแวดล้อมองค์กรภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Framework) รวมทั้งใช้เครื่องมือวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เพื่อจัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายของแผนที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจสิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ การให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ “ระบบนิเวศมั่นคงเพื่อประชาชนใช้ประโยชน์อย่างมั่งคั่งและยั่งยืน” ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนววิถีใหม่ภายใต้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน” และมีแผนที่นำทางในอีก 20 ปี ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนกระบวนทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างความสมดุลและยั่งยืนด้านทรัพยากรน้ำให้กับประชาชนอย่างทั่วถึงและรักษาระบบนิเวศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยต้องเป็นหน่วยงานร่วมขับเคลื่อนหลักในแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการที่ 1 การยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติราชการที่ 2 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ 4 การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนปฏิบัติราชการที่ 5 การขับเคลื่อนไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและลดผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

4.6 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่มอบให้คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2566 ณ ห้องประชุม ชั้น 20 กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีดังนี้

1. ปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ให้ความสำคัญและใส่ใจดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับเพื่อให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง

2. การดำเนินงานก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ในพื้นที่บริเวณคลองหก จังหวัดปทุมธานี ขอให้ดำเนินการด้วยความโปร่งใส รอบคอบ และรวดเร็ว วางแผนพัฒนาให้เป็นสวนสัตว์ที่ทันสมัย ในระดับนานาชาติ มีพื้นที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับธรรมชาติของสัตว์ เพื่อให้สัตว์ที่นำมาจัดแสดงมีความเป็นอยู่ที่ดี ไม่แออัด และมีความปลอดภัย รองรับการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถเป็นศูนย์กลางเรียนรู้แห่งใหม่ของประเทศไทยต่อไป

4.7 นโยบายประธานกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

1. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2. ยกระดับยุทธศาสตร์โครงการสวนสัตว์แห่งใหม่ ให้เป็นธงนำในการแสดงศักยภาพขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้เป็นสวนสัตว์สวนสัตว์ชั้นนำในระดับนานาชาติ

3. ยกระดับการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย และเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายากให้เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง

4. ยกระดับการพัฒนาด้านกายภาพของสวนสัตว์ที่ได้มาตรฐานสากลและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

5. ยกระดับการให้บริการด้านการศึกษาเพื่อให้สวนสัตว์เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีมาตรฐาน

6. ยกระดับการดำเนินการทางธุรกิจเพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้

7. ยกระดับการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

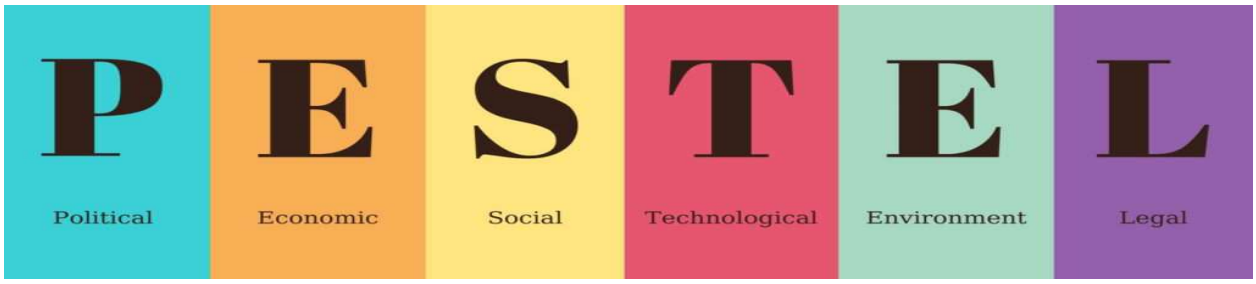
8. ยกระดับศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

ส่วนที่ 4
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวางแผนวิสาหกิจ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้บนพื้นฐานข้อมูลรอบด้านอย่างเป็นระบบ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย จึงต้องประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน ทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่องและรอบคอบ พร้อมทั้งประเมินศักยภาพขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อเตรียมความพร้อมให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยมีกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามกรอบ PESTEL Analysis พร้อมทั้งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและสภาพแวดล้อมภายในตามกรอบ McKinsey 7s รวมถึงผลการดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา จากการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในพบปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) กับปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats) ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors) โดยใช้หลักการ PESTEL Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ภายนอก 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบาย (Politics) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics) ปัจจัยด้านสังคม (Socials) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technologies) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และปัจจัยด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal) สรุปได้ดังนี้



1.1 ปัจจัยด้านนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศ (Political Factor)

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้นำนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร มาเป็นกรอบในการจัดทำองค์ประกอบต่าง ๆ ของแผนวิสาหกิจ โดยนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สำคัญนำมาพิจารณาประกอบด้วย

➢ **เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน**

เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals - MDGs) จะสิ้นสุดในปี พ.ศ.2558 UN จึงได้ริเริ่มกระบวนการหารือเพื่อกาหนดวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ.2558 (Post-2015 Development Agenda) ตามกระบวนทัศน์ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยประเด็นสำคัญของวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ.2558 คือ การจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย ดังนี้ 1. ขจัดความยากจน 2. ขจัดความหิวโหย 3. การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี 4. การศึกษาที่เท่าเทียม 5. ความเท่าเทียมทางเพศ 6. การจัดการน้ำและสุขาภิบาล 7. พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ 8. การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ 9. อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน 10. ลดความเหลื่อมล้ำ 11. เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน 12. แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน 13. การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 14. การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทะเล 15. การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก 16. สังคม สงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก 17. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

1. สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ 12 (GOAL 12) แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน : Responsible Consumption and Production การเปลี่ยนแปลงการผลิตและการบริโภคสินค้าและทรัพยากร การเกษตรกรรมเป็นผู้ใช้น้ำรายใหญ่ที่สุดในโลก และในขณะนี้มีการจัดการน้ำให้ถึง 70% ของผู้ใช้น้ำทั้งหมด การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและวิธีการกำจัดขยะที่เป็นพิษและมลพิษเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนี้ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรมธุรกิจและผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญเท่าเทียมกับการสนับสนุนประเทศกำลังพัฒนา เพื่อก้าวเข้าสู่แผนการบริโภคที่ยั่งยืนภายในปี 2573

2. สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ 15 (GOAL 15) การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก : Life on Land มุ่งมั่นที่จะอนุรักษ์และฟื้นฟูประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก อาทิ ป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ พื้นที่กึ่งแห้งแล้ง และภูเขา ภายในปี 2563 การส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่า ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยบรรเทาผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ควรต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อที่จะลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพที่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมรดกทางวัฒนธรรมร่วมกัน

➢ **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)**

เป็นยุทธศาสตร์ฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้แก่

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 1 ด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและการบริหารจัดการภาครัฐ

➢ **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)**

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วย สถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

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

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเห็นชอบ (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) (การประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565) ซึ่งเป็นแผนระดับที่ 2 ที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมเฉพาะประเด็นการพัฒนาประเทศที่มีลำดับความสำคัญสูง สำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เป็นแผนระดับที่ 2 ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรมุ่งเน้นในระยะ 5 ปีถัดไป คือปี พ.ศ. 2566 - 2570 เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ มีสาระสำคัญ เช่น หลักการและแนวคิด 4 ประการ คือ

1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว”

3) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ

4) การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green-Economy: BCG)

โดยกำหนดเป้าประสงค์ คือ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” โดยมีจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

➢ **ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย ภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ**

แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติประจำปี 2566 ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้

1) การมองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทฯ

2) การวิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อวางมาตรการแก้ไขสถานการณ์และจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญร่วมกัน

3) การจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอโครงการ

4) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำโครงการสำคัญเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ หลังจากวิเคราะห์และประมวลผลห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย

➢ **นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ**

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ มีสาระที่ครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจและอื่น ๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต้องกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถประสานกันได้อย่างใกล้ชิด เป็นผลดีต่อความมั่นคงแห่งชาติ และอย่างน้อยต้องกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติในเรื่อง

1) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) การปกป้องและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

3) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและศักยภาพการป้องกันประเทศ

4) การรักษาความมั่นคงภายในประเทศและระหว่างประเทศ

โดยมีนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

นโยบายที่ 11: รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

➢ **แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนประเทศไทย BCG Model**

ในปี 2564 รัฐบาลได้ประกาศให้ BCG Economy Model เป็นวาระแห่งชาติในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ BCG Economy Model คือ โมเดลเศรษฐกิจที่สามารถเติบโตไปควบคู่กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน โดยนำองค์ความรู้ การบริหารจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาต่อยอดความเข้มแข็งจากการนำคุณค่าจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมมาแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาความสมดุลและตอบโจทย์การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากรอัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

➢ **แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนปฏิบัติราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)**

การกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดำเนินการจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา แผนและนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนโดยใช้วิธีการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อร่วมกำหนดทิศทางในอนาคต และทบทวนกระบวนการทำงานรวมทั้งวิเคราะห์ขีดความสามารถองค์กรจากผู้บริหารหน่วยงาน ตัวแทนหน่วยงาน และผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ความคาดหวังและทิศทางในอนาคต กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาส (SWOT) สภาพแวดล้อมองค์กรภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Framework) รวมทั้งใช้เครื่องมือวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เพื่อจัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายของแผนที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจสิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาลและความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างบูรณาการ การให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ “ระบบนิเวศมั่นคงเพื่อประชาชนใช้ประโยชน์อย่างมั่งคั่งและยั่งยืน” ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนววิถีใหม่ภายใต้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน” และมีแผนที่นำทางในอีก 20 ปี ที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนกระบวนทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยต้องเป็นหน่วยงานร่วมขับเคลื่อนหลักในแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการที่ 1 การยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติราชการที่ 2 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ 4 การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนปฏิบัติราชการที่ 5 การขับเคลื่อนไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและลดผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

➢ **การประเมินแนวโน้มเศรษฐกิจ**

แนวโน้มเศรษฐกิจโลกในปี 2566

เศรษฐกิจโลกในปี 2566 มีแนวโน้มขยายตัวในอัตราชะลอลงจากปี 2565 ตามการชะลอตัวของประเทศเศรษฐกิจหลักและกลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนา โดยเป็นผลมาจากการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอย่างต่อเนื่องในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศขณะที่กลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนาชะลอตัวลงตามการลดลงของการผลิตภาคอุตสาหกรรมและการส่งออกสอดคล้องกับการชะลอตัวลงของเศรษฐกิจและการค้าโลกที่ยังคงมีแนวโน้มที่เผชิญกับข้อจำกัดจากปัญหาความขัดแย้งเชิงภูมิรัฐศาสตร์โดยเฉพาะความขัดแย้งระหว่างสหรัฐฯ และจีน จีนและไต้หวัน และรัสเซียและยูเครนที่ยังคงยืดเยื้อและมีความไม่แน่นอน อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจโลกในช่วงครึ่งหลังของปีคาดว่าเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงสนับสนุนจากการชะลอการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางภายหลังจากแรงกดดันเงินเฟ้อเริ่มผ่อนคลาย และการฟื้นตัวของภาคบริการท่องเที่ยวโดยเฉพาะเศรษฐกิจจีนที่มีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้นภายหลังจากการยกเลิกมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดและการเปิดประเทศ ทั้งนี้ ในกรณีฐานคาดว่าเศรษฐกิจโลกและปริมาณการค้าโลกในปี 2566 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 2.7 และร้อยละ 2.1 ชะลอลงจากร้อยละ 3.4 และร้อยละ 5.1 ในปี 2565 ตามลำดับ

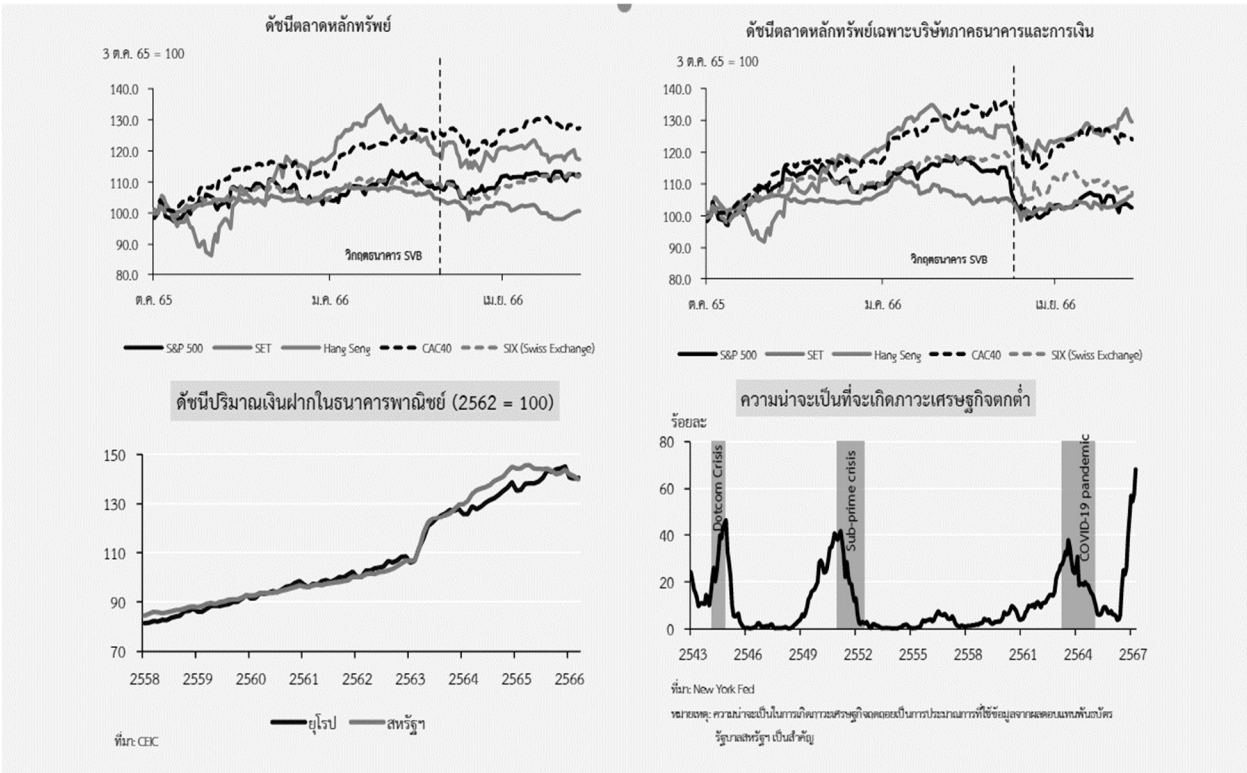
การขยายตัวของเศรษฐกิจ และมูลค่าการส่งออกของประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ

(%YoY)	GDP						มูลค่าส่งออกสินค้า								
	2563	2564	2565			2566	2563	2564	2565			2566			
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q3	Q4	ทั้งปี	Q1	ทั้งปี	ทั้งปี	Q3	Q4	ทั้งปี	Q1	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
สหรัฐฯ	-2.8	5.9	1.9	0.9	2.1	1.6	-13.3	23.0	23.7	9.1	18.4	6.9	13.7	5.5	2.7
ยูโรโซน	-6.1	5.3	2.5	1.8	3.5	1.3	-7.2	18.1	2.5	2.4	5.0				
สหราชอาณาจักร	-11.0	7.6	2.0	0.6	4.1	0.2	-11.3	13.6	20.4	5.0	11.5		11.4	2.1	
ออสเตรเลีย	-1.9	5.2	5.8	2.7	3.6		-7.3	37.2	14.7	14.6	19.7	4.3	9.8	2.7	0.7
ญี่ปุ่น	-4.3	2.1	1.5	0.4	1.0		-9.1	17.9	-2.0	-4.6	-1.2	-8.0	-8.9	-7.7	-7.5
จีน	2.2	8.4	3.9	2.9	3.0	4.5	4.0	29.7	10.0	-6.9	7.0	0.1	-10.7	-1.6	14.3
อินเดีย	-6.0	8.9	6.3	4.4	6.7		-14.7	43.0	7.8	-2.1	14.6	-5.0	1.6	-0.4	-13.9
เกาหลีใต้	-0.7	4.1	3.1	1.3	2.6	0.8	-5.5	25.7	5.8	-10.0	6.1	-12.7	-16.4	-7.6	-13.8
ไต้หวัน	3.4	6.5	3.6	-0.4	2.5	-3.0	4.9	29.3	3.4	-8.7	7.4	-19.2	-21.2	-17.1	-19.1
ฮ่องกง	-6.5	6.4	-4.6	-4.2	-3.5	2.7	-0.5	26.0	-11.6	-22.0	-9.3	-18.0	-36.9	-9.3	-1.8
สิงคโปร์	-3.9	8.9	4.0	2.1	3.6	0.1	-4.1	22.1	19.5	-4.4	12.7	-5.1	-7.9	-2.2	-5.2
อินโดนีเซีย	-2.1	3.7	5.7	5.0	5.3	5.0	-2.7	41.9	27.3	8.0	26.1	1.6	16.4	4.4	-11.3
มาเลเซีย	-5.5	3.3	14.1	7.1	8.7	5.6	-2.3	27.5	29.4	2.4	17.7	-1.7	-1.7	5.3	-7.3
ฟิลิปปินส์	-9.5	5.7	7.7	7.1	7.6	6.4	-8.1	14.5	0.6	8.6	5.7	-13.2	-13.1	-18.1	-9.1
เวียดนาม	2.9	2.6	13.7	5.9	8.0	3.3	6.9	18.9	15.8	-7.1	10.3	-11.7	-25.9	11.7	-14.4

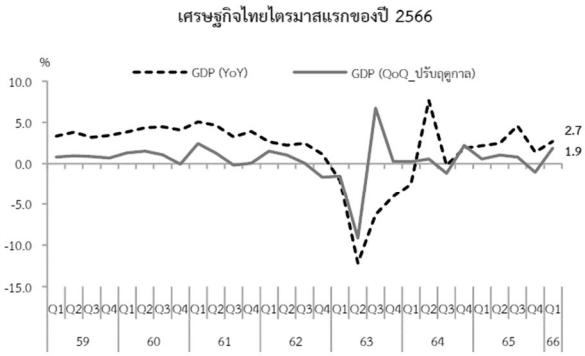
ที่มา: CEIC รวบรวมโดย สศช.

เศรษฐกิจโลกไตรมาสแรกของปี 2566

ขยายตัวต่อเนื่อง โดยมีแรงสนับสนุนจากการขยายตัวของการบริโภคภาคเอกชนและการฟื้นตัวของภาคบริการเป็นสำคัญ โดยเฉพาะเศรษฐกิจหลัก ได้แก่ สหรัฐฯ ยูโรโซน และญี่ปุ่น ขณะเดียวกันเศรษฐกิจจีนขยายตัวเร่งขึ้นภายหลังจากการยกเลิกมาตรการควบคุมโรคโควิด-19 และการเปิดประเทศ อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจของประเทศส่วนใหญ่มีทิศทางชะลอลงจากไตรมาสก่อนหน้า ตามการลดลงของ การผลิตภาคอุตสาหกรรมทั้งเศรษฐกิจหลักและกลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ สะท้อนจากดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing Purchasing Manager’s Index) ที่ส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่า 50 ขณะเดียวกัน การส่งออกสินค้าของหลายประเทศในภูมิภาคเอเชียส่วนใหญ่ยังคงปรับตัวลดลงต่อเนื่องจากไตรมาสก่อนหน้า ท่ามกลางอัตราเงินเฟ้อที่ยังอยู่ในระดับสูงกว่าเป้าหมายนโยบายการเงินส่งผลให้ธนาคารกลางสำคัญ ๆ ยังคงปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอย่างต่อเนื่อง แต่เป็นการปรับขึ้นในอัตราที่ช้าลงจากช่วงก่อนหน้า ตามแรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่เริ่มชะลอลง ตามการลดลงของราคาพลังงาน ขณะที่ในช่วงปลายไตรมาสตลาดการเงินโลกเผชิญกับภาวะตึงตัวอันเป็นผลจากปัญหาด้านเสถียรภาพของสถาบันการเงินในประเทศเศรษฐกิจหลัก



แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2566 คาดว่าจะขยายตัวในช่วงร้อยละ 2.7 - 3.7 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว การขยายตัวในเกณฑ์ดีของการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน และการขยายตัวต่อเนื่องของการลงทุน โดยคาดว่าการอุปโภคบริโภคภาคเอกชนจะขยายตัวร้อยละ 3.7 การลงทุนภาคเอกชนและการลงทุนภาครัฐขยายตัวร้อยละ 1.9 และร้อยละ 2.7 ตามลำดับ ขณะที่มูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปเงินดอลลาร์ สรอ. ลดลงร้อยละ 1.6 ส่วนอัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 2.5 - 3.5 และดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 1.4 ของ GDP



ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2566

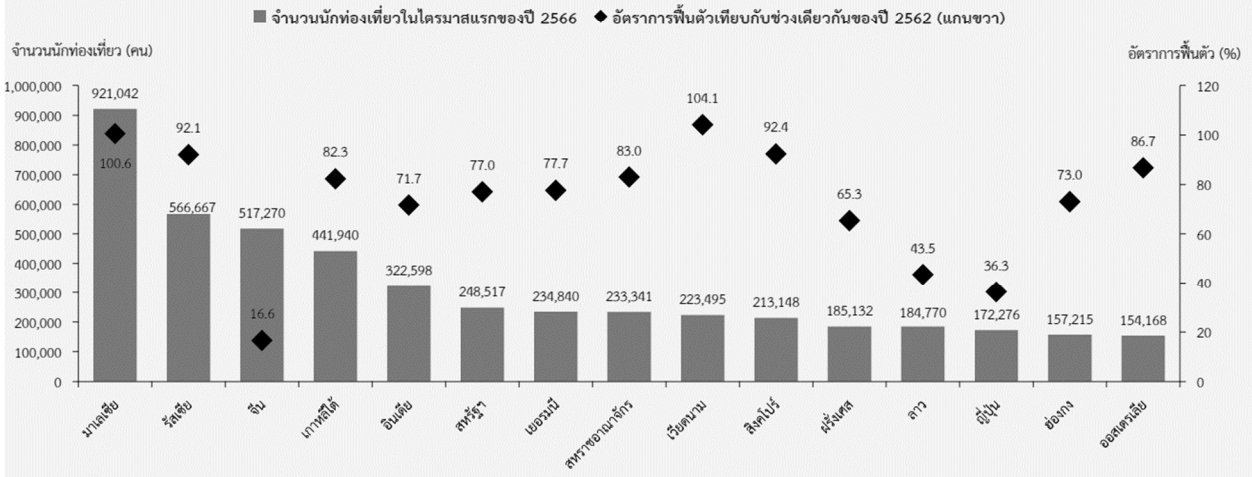
เศรษฐกิจไทยในปี 2566 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวดีขึ้นจากปี 2565 โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว การขยายตัวในเกณฑ์ดีของการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน และการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการลงทุนทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจในช่วงที่เหลือของ ปี 2566 ยังมีแนวโน้มที่จะเผชิญกับข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกที่อาจจะรุนแรงกว่า การคาดการณ์ท่ามกลางความยืดเยื้อของความขัดแย้งเชิงภูมิรัฐศาสตร์และความผันผวนในตลาดการเงินโลก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคการส่งออกและภาคการผลิต เงื่อนไขทางการเงินของภาคครัวเรือนและธุรกิจที่ยังเป็นข้อจำกัดต่อการขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ โดยเฉพาะในช่วงที่อัตราดอกเบี้ยปรับตัวเพิ่มขึ้น รวมทั้งความเสี่ยงจากความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศที่อาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาคเกษตรและบรรยากาศทางการเมืองและเศรษฐกิจหลังการเลือกตั้งที่อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจและการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2567 ให้มีความล่าช้าออกไป ซึ่งมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่

1) การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว ตามจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทยที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักท่องเที่ยวจากประเทศจีนภายหลังจากรัฐบาลจีนได้ประกาศมาตรการเปิดประเทศนับตั้งแต่ 8 มกราคม 2566 ซึ่งส่งผลให้ในเดือนเมษายน 2566 มีนักท่องเที่ยวจีนเดินทางเข้ามาไทยทั้งสิ้น 328,375 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3,662.3 เมื่อเทียบกับเดือนเมษายน 2565 และส่งผลให้ 4 เดือนแรก มีจำนวนนักท่องเที่ยวจีนรวม 845,645 คน สอดคล้องกับข้อมูลการเดินทางออกนอกประเทศของจีนที่เร่งขึ้นมาก และไทยถือเป็นประเทศปลายทางสำคัญของนักท่องเที่ยวจีน จึงคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวจีนเดินทางเข้ามามากขึ้นโดยเฉพาะในช่วงครึ่งหลังของปี ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวชาติอื่น ๆ ที่สำคัญ อาทิอินเดีย เกาหลีใต้ และรัสเซีย ซึ่งมีจำนวนเข้าใกล้ระดับในช่วงก่อนวิกฤติ

โควิดมากขึ้น รวมทั้งนักท่องเที่ยวจากประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่กลับเข้าสู่แนวโน้มปกติ ขณะเดียวกันการฟื้นตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวสอดคล้องกับแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของเที่ยวบินจากต่างประเทศ โดยพบว่าจำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศในไตรมาสแรกของปี 2566 อยู่ที่ 80,919 เที่ยวบิน เทียบกับ 26,554 เที่ยวบินในช่วงเดียวกันของ ปี 2565 สอดคล้องกับการคาดการณ์ขององค์กรการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UN TO) ที่ประเมินว่า จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกในปี 2566 จะอยู่ที่ประมาณ 1 พันล้านคน คิดเป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 71 เทียบกับปี 2565 สำหรับการท่องเที่ยวภายในประเทศของคนไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดยจำนวนนักท่องเที่ยวไทยเที่ยวไทยในไตรมาสที่ 1 ของปี 2566 เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 62,588,050 คน/ครั้ง เทียบกับ 46,047,025 คน-ครั้ง ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน และในช่วงที่เหลือของปียังมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงสนับสนุนจากมาตรการส่งเสริมของภาครัฐ อาทิ โครงการเราเที่ยวด้วยกันระยะที่ 5 ระยะเวลาการดำเนินโครงการตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม - 30 เมษายน 2566 และโครงการ Unseen New Series ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่เน้นส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรอง

การฟื้นตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ

จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจากหลายประเทศต้นทางฟื้นตัวสู่ระดับที่ใกล้เคียงกับช่วงก่อนหน้าการแพร่ระบาด โดยเฉพาะมาเลเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม รัสเซียและออสเตรเลีย ขณะที่ประเทศต้นทางนักท่องเที่ยวสำคัญที่มีอัตราการฟื้นตัวล่าช้า ได้แก่ จีน และญี่ปุ่น โดยเป็นผลมาจากความล่าช้าในการยกเลิกมาตรการควบคุมการเดินทางเข้าประเทศของประเทศต้นทาง แต่คาดว่าภายในช่วงที่เหลือของปี 2566 จำนวนนักท่องเที่ยวจากจีนและญี่ปุ่นจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง



ที่มา: กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประมวลผลโดย สศช.

2) การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศ สอดคล้องกับระดับกิจกรรมทางเศรษฐกิจและพฤติกรรมการบริโภคของประชาชนที่ฟื้นตัวกลับมาเป็นปกติ รวมถึงแรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งของภาคการท่องเที่ยว ส่งผลให้ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคเกี่ยวกับเศรษฐกิจโดยรวมในเดือนเมษายน 2566 เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 49.4 นับเป็นระดับสูงสุดในรอบ 38 เดือน นอกจากนี้

การบริโภคภายในประเทศยังได้รับปัจจัยสนับสนุนจากตลาดแรงงานที่ปรับตัวดีขึ้นเข้าสู่ระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาด โดยอัตราการว่างงานในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2566 ลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 1.05 เทียบกับร้อยละ 1.15 ในไตรมาสก่อนหน้า นับเป็นระดับต่ำสุดในรอบ 12 ไตรมาสและใกล้เคียงกับร้อยละ 0.99 ในปี 2562 รวมทั้งการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของรายได้เกษตรกรตามผลผลิตภาคเกษตรกรรมที่ยังคงขยายตัวได้ดี

3) การขยายตัวของการลงทุนภายในประเทศ ทั้งการลงทุนภาคเอกชนและภาครัฐ โดยการลงทุนภาคเอกชนในปี 2566 มีแนวโน้มขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง สะท้อนจากยอดขอรับการส่งเสริมการลงทุนในปี 2565 คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 6.64 แสนล้านบาทซึ่งเป็นมูลค่าที่สูงสุดเป็นประวัติการณ์ คิดเป็นการขยายตัวร้อยละ 38.8 จากปีก่อนหน้า สอดคล้องกับพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมในไตรมาสที่หนึ่ง ปี 2566 อยู่ที่ 190,150 ไร่ เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเป็นพื้นที่ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จำนวน 146,666 ไร่ เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน นอกจากนี้ การลงทุนภาคเอกชนยังมีแนวโน้มได้รับปัจจัยสนับสนุนจากความคืบหน้าของโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (PPP) ขณะที่การลงทุนของภาครัฐมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นตามกรอบวงเงินรายจ่ายลงทุนภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ส. 2566 ที่ 655,183 ล้านบาท เทียบกับ 564,318.5 ล้านบาท ในปีงบประมาณก่อนหน้า คิดเป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.1 นอกจากนี้ การลงทุนภาครัฐยังมีปัจจัยสนับสนุนจากการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งคาดว่าจะมีความคืบหน้าอย่างต่อเนื่องในปี 2566

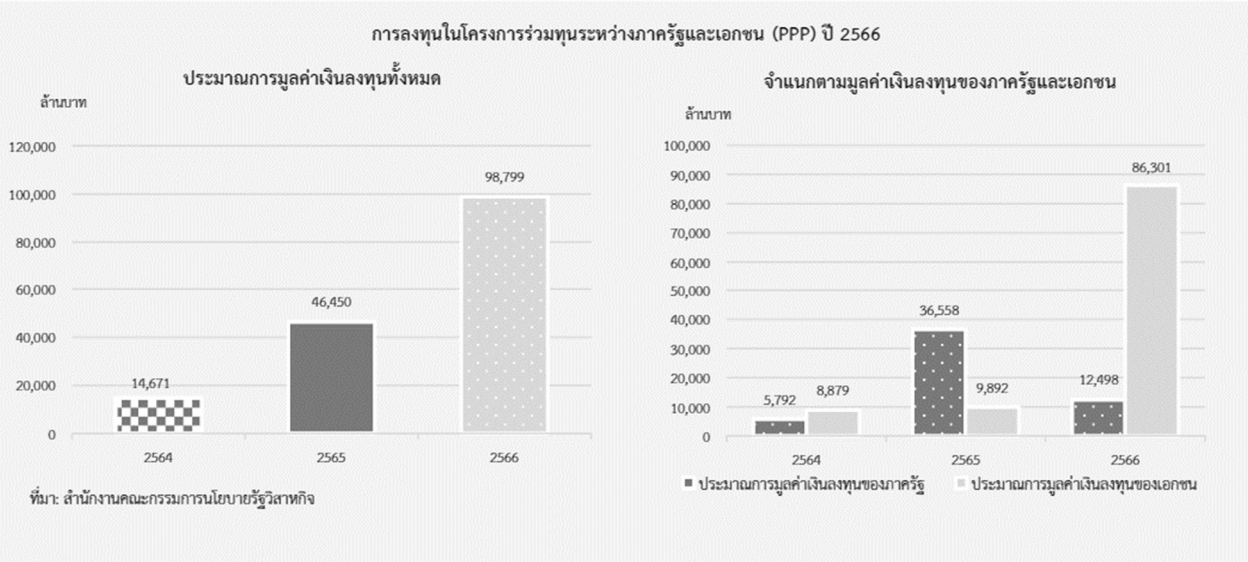
หน่วย : ล้านบาท

โครงการลงทุนสำคัญ 10 อันดับแรกของปี 2566

โครงการ	หน่วยงาน	สาขา	วงเงินอนุมัติดำเนินการ	ประมาณการเบิกจ่ายลงทุน	เบิกจ่าย Q1/FY2566	เบิกจ่าย Q2/FY2566	อัตราเบิกจ่ายสะสม (%)
1. โครงการความร่วมมือระหว่างรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยและรัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนในการพัฒนาระบบรถไฟความเร็วสูงเพื่อเชื่อมโยงภูมิภาค ช่วงกรุงเทพมหานคร - หนองคาย (ระยะที่ 1 ช่วงกรุงเทพมหานคร - นครราชสีมา)	รฟท.	สาขาขนส่ง	143,280.94	18,138.21	757.39	10,133.78	60.05
2. โครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง ช่วงเตาปูน - ราษฎร์บูรณะ	รฟม.	สาขาขนส่ง	91,974.00	10,646.56	1,145.19	6,775.95	74.40
3. โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย ระยะที่ 2*	กฟภ.	สาขาพลังงาน	28,585.93	10,552.04	-	1,388.49	13.16
4. โครงการทางพิเศษสายพระราม 3 - ดาวคะนอง - วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานครด้านตะวันตก	กทพ.	สาขาขนส่ง	20,767.34	8,608.31	1,518.19	2,277.50	44.09
5. โครงการก่อสร้างทางรถไฟ สายบ้านไผ่ - มหาสารคาม - ร้อยเอ็ด - มุกดาหาร - นครพนม	รฟท.	สาขาขนส่ง	61,273.31	7,498.62	129.93	507.70	8.50
6. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 พื้นที่โซน C*	ธพส.	สาขาพาณิชย์และบริการ	17,343.86	6,129.02	-	827.64	13.50
7. แผนปรับปรุงและขยายระบบจำหน่ายพลังไฟฟ้า ฉบับที่ 12 ปี 2560 - 2564*	กฟน.	สาขาพลังงาน	15,493.84	5,863.73	-	690.05	11.77
8. โครงการก่อสร้างทางรถไฟ สายเด่นชัย - เชียงราย - เชียงของ	รฟท.	สาขาขนส่ง	76,368.66	5,752.88	932.88	962.55	32.95
9. โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลักครั้งที่ 9	กปน.	สาขาสาธารณูปการ	28,142.50	5,459.68	866.38	1,372.61	41.01
10. โครงการโรงไฟฟ้าแม่เมาะทดแทน เครื่องที่ 8 - 9*	กฟผ.	สาขาพลังงาน	42,557.14	5,296.06	-	3.08	0.06

ที่มา: กองงบลงทุนรัฐวิสาหกิจ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หมายเหตุ: *ในไตรมาสแรกของปีงบประมาณไม่มีผลการเบิกจ่าย เนื่องจากเป็นโครงการลงทุนของรัฐวิสาหกิจที่จัดทำงบลงทุนเป็นปีปฏิทิน



ข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยง

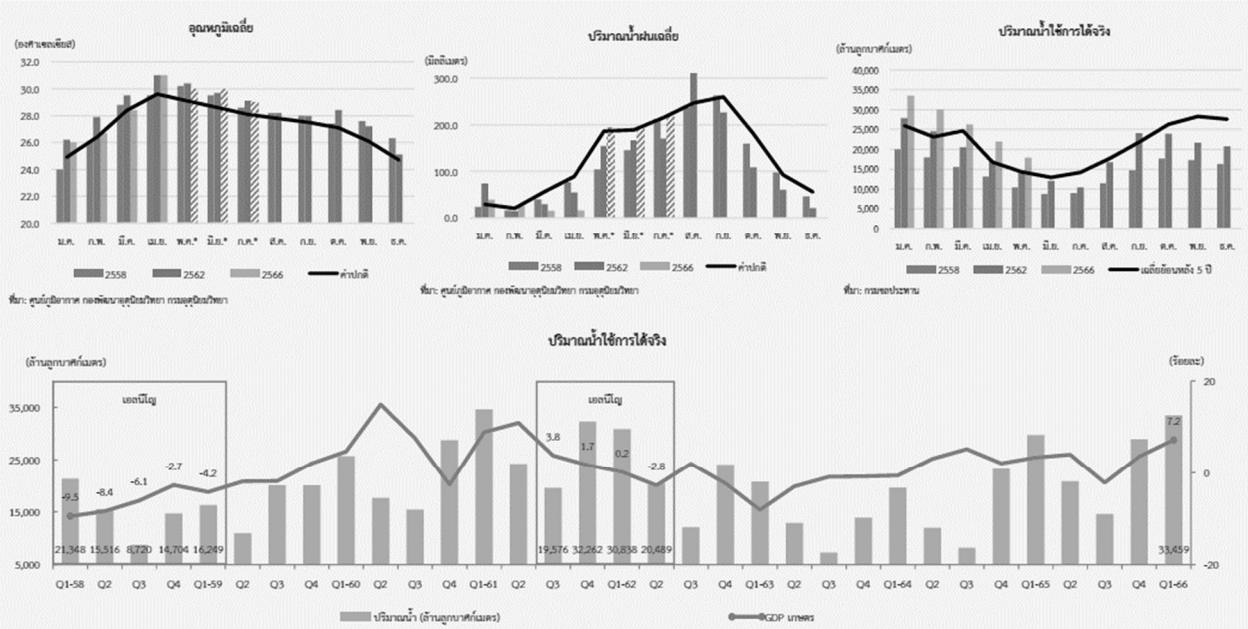
1) ความเสี่ยงจากการชะลอตัวมากกว่าที่คาดของเศรษฐกิจโลกและความผันผวนในตลาดการเงินโลก โดยมีเงื่อนไขความเสี่ยงที่ต้องติดตามและประเมินอย่างใกล้ชิด ประกอบด้วย

- การชะลอตัวของเศรษฐกิจมากกว่าที่คาดเนื่องจากแนวโน้มเงินเฟ้อที่ยังอยู่ในระดับสูง ส่งผลให้ธนาคารกลางต่าง ๆ ยังต้องปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอย่างต่อเนื่องจนทาให้ภาวะตลาดเงินตึงตัวและต้นทุนการกู้ยืมสูงขึ้น ซึ่งจะเป็นข้อจำกัดในการขยายตัวของประเทศเศรษฐกิจหลัก
- ความเสี่ยงจากปัญหาเสถียรภาพของสถาบันการเงินในประเทศเศรษฐกิจหลัก ทั้งในสหรัฐฯ และสหภาพยุโรปที่เผชิญปัญหาการขาดสภาพคล่อง และส่งผลให้ตลาดการเงินโดยเฉพาะในภาคธนาคารมีความผันผวนและเปราะบางท่ามกลางความวิตกกังวลของทั้งผู้ฝากเงินและนักลงทุน ซึ่งอาจส่งผลต่อปริมาณเงินฝากและการปรับเปลี่ยนการลงทุนจากสินทรัพย์เสี่ยงไปสู่สินทรัพย์ปลอดภัยมากขึ้น (Risk-off)
- ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ที่มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกในภาพรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างสหรัฐฯ และจีนที่ยังยืดเยื้อและมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การยกระดับมาตรการกีดกันทางการค้าการลงทุนและการแข่งขันทางเทคโนโลยีมากขึ้น จนส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่การผลิตโลก รวมถึงความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครนที่ยังมีความยืดเยื้อ

- ปัญหาเพดานหนี้สาธารณะของสหรัฐฯ อาจนำไปสู่การผิดชำระหนี้ของรัฐบาลสหรัฐฯ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและเศรษฐกิจสหรัฐฯ ในภาพรวม จนอาจส่งผลกระทบต่อเนื่องต่อเศรษฐกิจและตลาดการเงินโลก รวมถึงเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศที่ถือครองพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐฯ ในสัดส่วนที่สูง

2) ภาระหนี้สินครัวเรือนและภาคธุรกิจที่อยู่ในระดับสูงท่ามกลางการเพิ่มขึ้นของภาระดอกเบี้ย โดยสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans: NPLs) และสัดส่วนสินเชื่อจัดชั้นพิเศษ (Special Mention Loans: SMLs) ต่อสินเชื่อรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในไตรมาสที่สี่ของปี 2565 ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 7.4 และร้อยละ 12.1 สูงกว่าร้อยละ 4.6 และร้อยละ 3.5 ในไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ซึ่งเป็นช่วงก่อนการแพร่ระบาดตามลำดับ เช่นเดียวกับสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ในไตรมาสที่สี่ของปี 2565 อยู่ที่ ร้อยละ 86.9 ลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับร้อยละ 87.0 ในไตรมาสก่อน แต่ยังคงสูงกว่าเมื่อเทียบกับร้อยละ 79.9 ในไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ทั้งนี้ ภาระหนี้สินของภาคธุรกิจและภาคครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงจะเป็นข้อจำกัดต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศและความสามารถในการชำระหนี้ภายใต้อัตราดอกเบี้ยขาขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจ SMEs ครัวเรือนรายได้น้อย รวมทั้งลูกหนี้ภาคเกษตรกรรมที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการของภาครัฐที่สิ้นสุดลง รวมถึงลูกหนี้กลุ่มเปราะบางของสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐและผู้ให้บริการทางการเงินที่ไม่ใช่ สถาบันการเงิน (non- bank) ที่ยังไม่ฟื้นตัวจากผลกระทบโควิด 19

3) ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศที่อาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาคเกษตร จากข้อมูลขององค์การบริหารมหาสมุทรและชั้นบรรยากาศแห่งชาติ (National Oceanic and Atmospheric Administration: NOAA) ชี้ให้เห็นว่ามีโอกาสถึงร้อยละ 62 ที่ภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก จะเข้าสู่สภาวะเอลนีโญ (EL Nino) ในช่วงเดือนพฤษภาคม จนถึงธันวาคม 2566 และต่อเนื่องไปถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2567 สำหรับประเทศไทย คาดว่าจะทำให้ปริมาณน้ำฝนมีแนวโน้มต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปกติ โดยการคาดการณ์ปริมาณน้ำฝนของ กรมอุตุนิยมวิทยาในไตรมาสที่ 2 ของปี 2566 คาดว่าจะอยู่ที่เฉลี่ย 133.6 มิลลิเมตร น้อยกว่าค่าเฉลี่ยปกติที่ 154.8 มิลลิเมตร เช่นเดียวกับอุณหภูมิเฉลี่ยคาดว่าจะอยู่ที่ 30.3 องศาเซลเซียส สูงกว่าค่าเฉลี่ยปกติที่ 29.1 องศาเซลเซียส ภายใต้แนวโน้มความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศดังกล่าว จึงอาจจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาคการเกษตร



หมายเหตุ: * เดือน พ.ค. มิ.ย. และก.ค. ปี 2566 คือข้อมูลการพยากรณ์โดยใช้แบบจำลองภูมิอากาศและวิธีทางสถิติ โดยกรมอุตุนิยมวิทยา

4) บรรยากาศทางการเมืองและเศรษฐกิจหลังการเลือกตั้ง และความล่าช้าของงบประมาณรายจ่ายประจาปี 2567 แม้ว่าในกรณีฐานจะคาดว่าการเลือกตั้งและการจัดตั้งรัฐบาลจะเป็นไปอย่างราบรื่น แต่เงื่อนไขบรรยากาศทางการเมืองและทิศทางนโยบายภายหลังการเลือกตั้งยังมีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศทางเศรษฐกิจ และความเชื่อมั่นของนักลงทุน รวมถึงกระบวนการจัดทำพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2567 และการอนุมัติโครงการลงทุนใหม่ที่อาจมีความล่าช้ามากกว่าที่คาดการณ์ไว้ โดยในกรณีฐานคาดว่าจะมีความล่าช้าประมาณ 2 - 4 เดือน

ประมาณการเศรษฐกิจ ปี 2566[1/]

	ข้อมูลจริง			ประมาณการปี 2566	
	2563	2564	2565	ณ 17 ก.พ. 66	ณ 15 พ.ค. 66
GDP (ณ ราคาประจำปี: พันล้านบาท)	15,661.1	16,166.6	17,370.2	18,444.1	18,395.1
รายได้ต่อหัว (บาทต่อคนต่อปี)	225,311.4	231,986.1	248,677.2	263,332.9	262,633.3
GDP (ณ ราคาประจำปี: พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	500.5	505.5	495.3	562.3	552.4
รายได้ต่อหัว (ดอลลาร์ สรอ. ต่อหัวต่อปี)	7,200.7	7,254.1	7,090.9	8,028.4	7,886.9
อัตราการขยายตัวของ GDP (CVM, %)	-6.1	1.5	2.6	2.7 - 3.7	2.7 - 3.7
การลงทุนรวม (CVM, %)[2/]	-4.8	3.1	2.3	2.2	2.1
ภาคเอกชน (CVM, %)	-8.1	3.0	5.1	2.1	1.9
ภาครัฐ (CVM, %)	5.1	3.4	-4.9	2.7	2.7
การบริโภคภาคเอกชน (CVM, %)	-0.8	0.6	6.3	3.2	3.7
การอุปโภคภาครัฐบาล (CVM, %)	1.4	3.7	0.2	-1.5	-2.6
ปริมาณการส่งออกสินค้าและบริการ (ปริมาณ, %)	-19.7	11.1	6.8	7.4	6.9
มูลค่าการส่งออกสินค้า (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)[3/]	227.0	270.6	285.4	280.9	280.8
อัตราการขยายตัว (มูลค่า, %)[3/]	-6.5	19.2	5.5	-1.6	-1.6
อัตราการขยายตัว (ปริมาณ, %)[3/]	-5.8	15.5	1.3	-0.6	-1.1
ปริมาณการนำเข้าสินค้าและบริการ (ปริมาณ, %)	-13.9	17.8	4.1	2.6	1.6
มูลค่าการนำเข้าสินค้า (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)[3/]	186.6	238.2	274.6	268.8	269.4
อัตราการขยายตัว (มูลค่า, %)[3/]	-13.6	27.7	15.3	-2.1	-1.9
อัตราการขยายตัว (ปริมาณ, %)[3/]	-10.5	17.9	2.0	0.4	-0.4
ดุลการค้า (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	40.4	32.4	10.8	12.1	11.4
ดุลบัญชีเดินสะพัด (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	20.9	-10.6	-17.2	8.6	7.9
ดุลบัญชีเดินสะพัดต่อ GDP (%)	4.2	-2.1	-3.5	1.5	1.4
เงินเฟ้อ (%)					
ดัชนีราคาผู้บริโภค	-0.8	1.2	6.1	2.5 - 3.5	2.5 - 3.5
GDP Deflator	-1.3	1.7	4.7	2.5 - 3.5	2.2 - 3.2

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2566

หมายเหตุ: [1/] เป็นข้อมูลที่คำนวณบนฐานบัญชีประชาชาติอนุกรมใหม่ ซึ่ง สศช. เผยแพร่ทาง www.nesdc.go.th

[2/] การลงทุนรวม หมายถึง การสะสมทุนถาวรเบื้องต้น

[3/] ตัวเลขการส่งออกและการนำเข้าเป็นไปตามฐานของธนาคารแห่งประเทศไทย

บริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านเศรษฐกิจ

ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันเป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยประสิทธิภาพ ที่อาศัยประสิทธิภาพของภาคการผลิตและคุณภาพสินค้าในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา การฝึกอบรมแรงงานประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน ขนาดของตลาด การพัฒนาตลาดการเงิน ความพร้อมของเทคโนโลยี ซึ่งแม้ประเทศไทยจะมีการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังคงประสบปัญหาด้านประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร รวมทั้งยังมีอุปสรรคในการยกระดับประสิทธิภาพ

ของตลาดสินค้าตลาดแรงงาน และประสิทธิภาพของภาครัฐ ที่มีความล่าช้าเมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศที่เริ่มพัฒนาในช่วงเวลาเดียวกัน และสามารถก้าวสู่การเป็นประเทศรายได้สูงได้สำเร็จไปแล้วในช่วงก่อนหน้า ส่งผลให้ประเทศไทยติดกับดักประเทศรายได้ปานกลางมาเป็นเวลานาน จากการจัดสรรทรัพยากรระหว่างภาคเศรษฐกิจที่ผ่านมาที่ทำให้รูปแบบการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยในช่วงที่ผ่านมาไม่สามารถขับเคลื่อนสู่การเป็นประเทศรายได้สูง อีกทั้งยังไม่สามารถตอบสนองต่อโอกาสและทิศทางแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกต่าง ๆ ได้อย่างเต็มศักยภาพ แม้ว่าประเทศไทยจะมีจุดแข็งในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจโดยการใช้กลไกทางการคลัง และการบริหารจัดการนโยบายภาครัฐ แต่ยังคงมีปัญหาจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง อาทิ การพึ่งพาต่างประเทศในสัดส่วนสูง ทั้งเงินลงทุน เทคโนโลยี ปัจจัยการผลิต ตลาดสำหรับการส่งออก แต่บทบาทและอำนาจต่อรองในห่วงโซ่มูลค่าโลกอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ รวมทั้งขีดจำกัดเชิงผลิตภาพของเศรษฐกิจโดยรวมที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับรายได้ และส่งผลให้เศรษฐกิจไทยมีความอ่อนไหวต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลายประการ

1.3 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor)

ภาวะสังคมไทยไตรมาสหนึ่ง ปี 2566

สถานการณ์แรงงาน ไตรมาสหนึ่ง ปี 2566 การจ้างงานปรับตัวดีขึ้นจากการขยายตัวของการจ้างงาน ทั้งในและนอกภาคเกษตรกรรม ชั่วโมงการทำงานและการทำงานล่วงเวลาปรับตัวดีขึ้น อัตราการว่างงานลดลงเทียบเท่ากับภาวะปกติ แต่ยังมีประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรด้านไอที ผลกระทบจากปรากฏการณ์เอลนีโญต่อรายได้และการจ้างงานในภาคเกษตรกรรม และพฤติกรรมการเลือกงาน ของคนรุ่นใหม่

หนี้สินครัวเรือน ไตรมาสที่หนึ่งปี 2566 หนี้สินครัวเรือนยังคงขยายตัวและสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ปรับตัวลดลงจากไตรมาสก่อน ขณะที่คุณภาพสินเชื่อในภาพรวมทรงตัว อย่างไรก็ตาม หนี้ยานยนต์ยังมีความเสี่ยงเป็น NPLs เพิ่มขึ้น และบัญชีหนี้เสียในสินเชื่อบุคคลเพิ่มขึ้น ดังนั้น ทุกภาคส่วนโดยเฉพาะเจ้าหนี้ทั้งที่เป็นสถาบันการเงินและไม่ใช่สถาบันการเงินต้องเข้ามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

หนี้สินครัวเรือน (สินเชื่อจากสถาบันการเงิน)

ณ สิ้นสุดระยะเวลา	2562	2563	2564				2565			
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
มูลค่าหนี้สินครัวเรือน (ล้านล้านบาท)	13.49	14.03	14.13	14.27	14.34	14.58	14.66	14.76	14.91	15.09
% YoY	5.1	4.0	4.7	5.1	4.1	3.9	3.7	3.5	4.0	3.5
% QoQ (ปรับฤดูกาล)	-	-	0.8	1.0	0.4	1.6	0.6	0.8	0.9	1.1
สัดส่วนต่อ GDP (%)	79.9	89.6	90.8	89.6	89.7	90.2	89.3	88.3	87.0	86.9
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย										

มูลค่า สัดส่วน และอัตราการขยายตัวหนี้สินครัวเรือน จำแนกตามวัตถุประสงค์

ณ สิ้นสุดระยะเวลา	มูลค่า (ล้านล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	2564				2565			
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
เงินให้กู้ยืมแก่ภาคครัวเรือน	**15.1**	**100.0**	**4.7**	**5.1**	**4.1**	**3.9**	**3.7**	**3.5**	**4.0**	**3.5**
เพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์	5.3	35.1	6.0	6.0	5.5	5.2	4.9	4.8	5.1	5.2
เพื่อยานยนต์	1.8	12.0	2.9	2.6	0.3	1.2	0.6	0.3	1.2	-0.3
เพื่อการประกอบธุรกิจ	2.7	17.9	4.5	6.0	5.6	5.2	5.2	4.0	3.4	2.3
เพื่อการอุปโภคบริโภคส่วนบุคคลอื่น	4.2	28.0	6.6	6.4	4.7	3.8	3.6	3.9	5.2	4.4
- สินเชื่อส่วนบุคคล	3.0	19.8	7.9	6.8	4.7	3.0	1.8	1.1	1.7	0.9
- สินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้กำกับ[1]	0.8	5.1	0.6	5.8	8.1	9.7	12.9	14.1	17.4	20.8
- สินเชื่อบัตรเครดิต	0.5	3.1	6.0	4.4	-0.5	1.6	2.5	8.8	11.8	4.4
สินเชื่ออื่นๆ[2]	1.0	6.9	-4.4	-1.8	-0.9	-0.3	0.6	-0.4	0.1	1.6

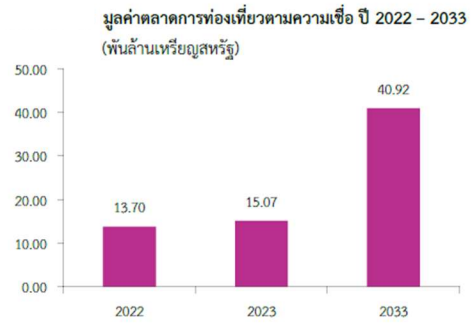
หมายเหตุ : [1] สินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้กำกับ คือ สินเชื่อส่วนบุคคลที่ไม่มีหลักประกัน ซึ่งรวมถึงการให้เช่าซื้อและการให้เช่าแบบลิสซิ่งในสินค้าที่ผู้ให้เช่าซื้อไม่ได้จำหน่ายเอง (ยกเว้นสินค้าประเภทรถและเครื่องจักร) เช่น ซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าในห้างสรรพสินค้า โดยชำระค่าสินค้าด้วยเงินที่ได้จากการขอสินเชื่อส่วนบุคคลฯ ของธนาคารแห่งหนึ่ง

[2] สินเชื่ออื่นๆ ประกอบด้วย สินเชื่อเพื่อซื้อหลักทรัพย์ สินเชื่อเพื่อการศึกษา และสินเชื่อที่ไม่สามารถจำแนกวัตถุประสงค์ได้

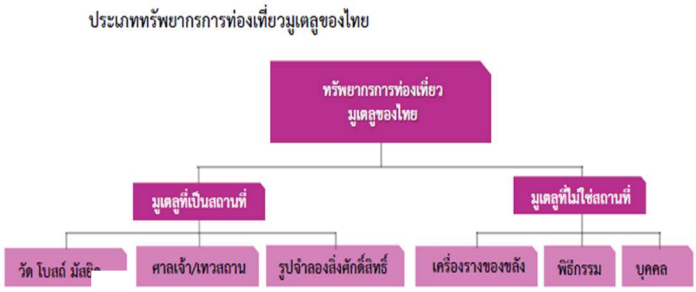
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

สถานการณ์ทางสังคมที่สำคัญ

มูเตลู : โอกาสในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงความเชื่อ การท่องเที่ยวเชิงความเชื่อและความศรัทธากำลังได้รับความนิยมทั่วโลก โดยประเทศไทยเรียกการท่องเที่ยวลักษณะนี้ว่า “มูเตลู” ซึ่งมีศักยภาพในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวให้กับประเทศจากความหลากหลายของสถานที่มูฯ และความชื่อของคนไทยที่มีอยู่ ซึ่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวมูเตลู จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมความเชื่อและความศรัทธา กำลังได้รับความนิยมไปทั่วโลก โดยประเทศไทยเรียกการท่องเที่ยวลักษณะนี้ว่า “มูเตลู” ซึ่งมีศักยภาพการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวให้กับประเทศจากความหลากหลาย ของสถานที่มูฯ และความเชื่อของคนไทยที่มีอยู่ ซึ่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวมูเตลู จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการและการส่งเสริมที่เหมาะสม สำหรับมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการท่องเที่ยวมูฯ ของประเทศไทย จากการคาดการณ์ของกระทรวงพาณิชย์ พบว่า เฉพาะการแสวงบุญสามารถสร้างรายได้หมุนเวียน ในระบบมากถึง 10,800 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.36 ต่อมูลค่าการท่องเที่ยวโดยรวมของประเทศในปี 2562 ขณะที่การท่องเที่ยวมูฯ ไม่ได้มีเพียงการแสวงบุญหรือการเยี่ยมชมวัดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสิ่งของและวัฒนธรรม



ที่มา: Future Market Insights



ที่มา: รวบรวมโดย กขส.

สุขภาพและการเจ็บป่วย ผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังโดยรวมเพิ่มจากช่วงเดียวกันกับปีก่อน โดยเฉพาะผู้ป่วยโรคมือ เท้า ปาก ขณะที่การระบาดของ COVID-19 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการรักษาระดับการป้องกันโรคส่วนบุคคล และฉีดวัคซีนเข็มกระตุ้น รวมทั้งการป้องกันตนเองจากฝุ่น PM 2.5 และโรคลมแดด (Heat stroke) ซึ่งอาจทำให้เสียชีวิตได้

จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวัง (ราย)

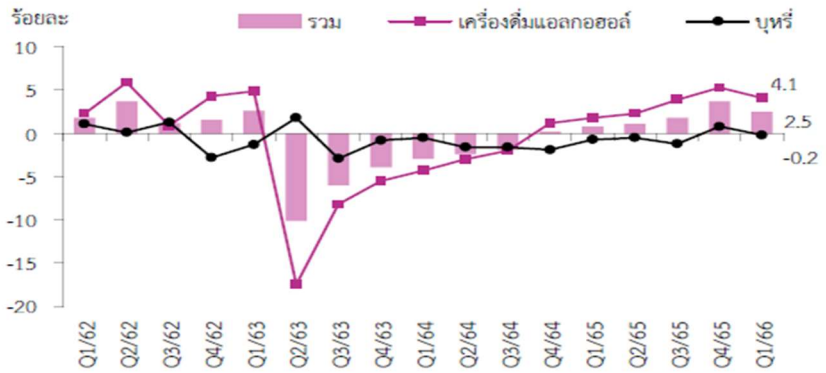
โรค	2565				2566	%YOY
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q1/2566
ปอดอักเสบ	51,849	50,300	68,072	60,884	78,443	51.3
ไข้เลือดออก	1,461	9,485	19,625	14,574	10,948	651.8
มือ เท้า ปาก	740	4,734	79,223	14,285	11,483	1,451.7
ไข้หวัดใหญ่	8,247	4,859	31,498	34,770	39,457	378.4
บิด	352	382	467	371	461	27.5
หัด	32	38	97	82	58	81.2
ฉี่หนู	231	529	1,376	1,465	622	169.2
ไข้สมองอักเสบ	241	213	264	205	303	14.3
อหิวาตกโรค	1	0	1	3	1	-
ไข้กาฬหลังแอ่น	3	2	3	10	2	-
พิษสุนัขบ้า	1	0	0	2	1	-
รวม	**63,158**	**70,542**	**200,626**	**126,651**	**141,779**	**124.5**
อัตราต่อประชากรแสนคน	95.4	106.6	303.2	191.4	214.5	

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 21 เมษายน 2566

ที่มา : รายงานโรคในระบบเฝ้าระวัง 506 กองระบาดวิทยา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ ในไตรมาสหนึ่ง ปี 2566 เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากปีก่อน ซึ่งต้องสร้างความตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งผู้ดื่มและผู้ขายแอลกอฮอล์ โดยหากดื่มต้องไม่ขับรถยนต์ควรใช้บริการรถสาธารณะหรือจ้างคนขับ ขณะที่ผู้ขายต้องจำกัดการขายให้ผู้ที่มีอาการมึนเมา นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการโฆษณาบุหรี่ไฟฟ้าที่มุ่งเป้าการตลาดไปยังเด็กและเยาวชน

การเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายการบริโภคของครัวเรือน
หมวดเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่ มูลค่าที่แท้จริง (ร้อยละ)



ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน คดีอาญาโดยรวมเพิ่มขึ้นทั้งจากคดีชีวิต ร่างกายและเพศ และคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์ขณะที่การรับแจ้งอุบัติเหตุทางถนนลดลงร้อยละ 7.9 แต่มีผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.6 ซึ่งยังมีประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง ได้แก่ การหลอกลวงทางออนไลน์ การกระทำผิดในคดีชีวิต ร่างกาย และเพศ ของเด็กและเยาวชน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางถนนให้เหมาะกับการสัญจร รวมทั้งการป้องกันไม่ให้เด็กและเยาวชนเสียชีวิตจากการจมน้ำ

จำนวนคดีอาญาประเภทประทุษร้ายต่อทรัพย์ ชีวิต ร่างกาย และเพศ และยาเสพติด รายไตรมาส ปี 2561 – 2566

ที่มา: ระบบสารสนเทศสถานีตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ข้อมูล ณ วันที่ 24 เมษายน 2566)

การคุ้มครองผู้บริโภค ไตรมาหนึ่ง ปี 2566 การร้องเรียน ในภาพรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 397.6 โดยการร้องเรียนผ่านสำนักงาน กสทช. ลดลงร้อยละ 73.4 นอกจากนี้ ปัญหาการโฆษณาและมาตรฐานสินค้าและบริการประเภทความสวยงามมีแนวโน้มสร้างความไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

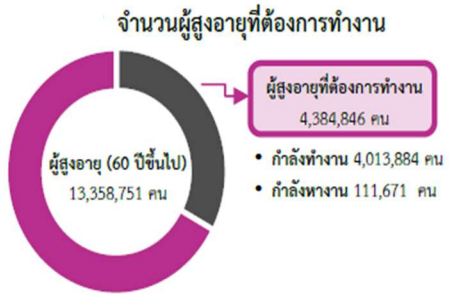
การรับเรื่องร้องเรียนรายไตรมาส

เรื่องร้องเรียน	2565				2566	%YoY
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q1/2566
สคบ.[1]	2,540	4,902	6,045	6,749	12,631	397.3
- ด้านโฆษณา	740	1,995	1,220	754	2,474	234.3
- ด้านสัญญา	432	796	1,202	385	477	10.4
- ด้านขายตรงและตลาดแบบตรง	538	1,093	1,971	1,177	741	37.7
- ด้านฉลาก	830	1,018	1,652	868	793	-4.5
- เรื่องอื่น ๆ[1]	N.A.	N.A.	N.A.	3,565	8,146	-
สำนักงาน กสทช.[2]	1,780	624	502	525	474	-73.4
โทรศัพท์เคลื่อนที่	1,477	427	318	342	318	-78.5
อินเทอร์เน็ต	285	164	168	172	149	-47.7
สถานีวิทยุคมนาคม	0	27	8	5	3	-
โทรศัพท์ประจำที่	18	6	8	6	4	-77.8
รวม (1)+(2)	4,320	5,526	6,547	7,274	13,105	203.4

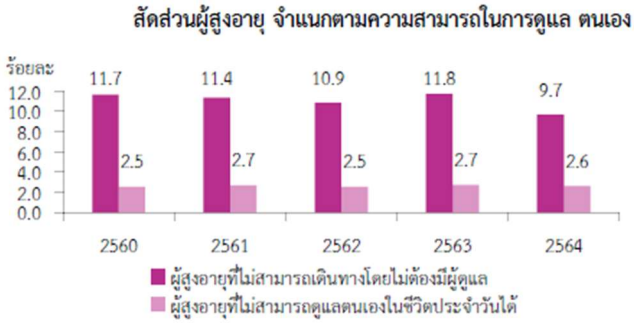
หมายเหตุ: สคบ. มีการปรับรูปแบบการนำเสนอข้อมูลการร้องเรียนรายไตรมาสรูปแบบใหม่

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

วิสาหกิจเพื่อสังคมกับการรองรับสังคมสูงวัย วิสาหกิจเพื่อสังคม (SE) ถือเป็นกลไกหนึ่งที่เข้ามาช่วยเติมเต็มความต้องการของผู้สูงอายุที่มีความหลากหลาย ซึ่งภาครัฐไม่สามารถตอบสนองได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการดำเนินงานของ SE จะมีความยั่งยืนมากกวาองค์กรเพื่อสังคมรูปแบบอื่น แต่ยังมีข้อจำกัดที่ภาครัฐควรมีการสนับสนุนเพื่อให้ SE มีความเข้มแข็งและสามารถหนุนเสริมการดูแลผู้สูงอายุในสังคมไทยในดียิ่งขึ้น



ที่มา: การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2564 สำนักงานสถิติแห่งชาติ



ที่มา: การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ. 2564 สำนักงานสถิติแห่งชาติ

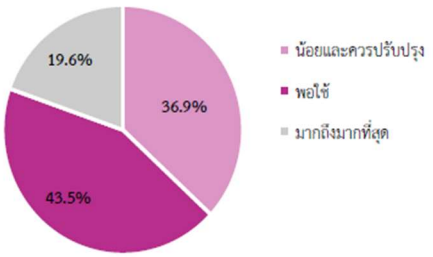
การออมที่ไม่ใช่ตัวเงิน : ทางเลือกในการสร้างรายได้ในอนาคต การออมที่ไม่ใช่ตัวเงิน อาทิ การออมในรูปแบบการปลูกไม้ยืนต้น และการเลี้ยงสัตว์ ถือเป็นทางเลือกหนึ่งในการสร้างหลักประกันทางด้านรายได้ให้กับประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรที่มีรายได้น้อย แต่การจะส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จต้องมีการปรับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และมีมาตรการโดยอาศัยกลไกความร่วมมือของคนชุมชน รวมทั้งการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ที่มา: การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน ปี 2558 - 2564

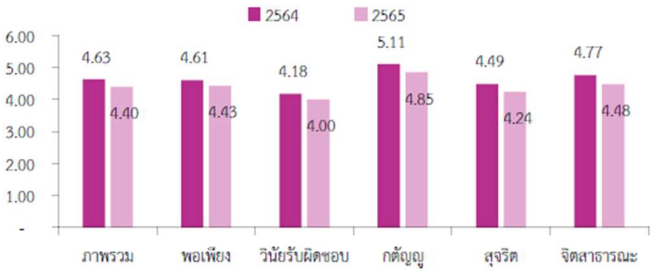
สถานการณ์คุณธรรมของคนไทย จากข้อมูลศูนย์คุณธรรมซึ่งทำการสำรวจสถานการณ์คุณธรรมในปี 2565 ที่เป็นการสำรวจครบทั้ง 3 ช่วงวัย เป็นครั้งแรกของประเทศ และคำนวณดัชนีคุณธรรมเป็นค่าเฉลี่ยของคุณธรรมด้านต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ ความพอเพียง ความมีวินัยรับผิดชอบ ความกตัญญู ความสุจริต และการมีจิตสาธารณะ พบว่า คนไทยส่วนใหญ่ มีคุณธรรมระดับพอใช้ กล่าวคือ ร้อยละ 43.5 ของกลุ่มตัวอย่าง มีคุณธรรมระดับพอใช้ อีกร้อยละ 36.9 มีคุณธรรมน้อยและควรปรับปรุง ที่เหลือร้อยละ 19.6 เป็นกลุ่มที่มีคุณธรรมมากถึงมากที่สุด โดยคนไทยมีคุณธรรมด้านความกตัญญูมากที่สุด และด้านที่ต่ำที่สุดคือความพอเพียง ซึ่งกว่าร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างมีคะแนนคุณธรรมด้านความกตัญญูในระดับมากถึงมากที่สุด และไม่เพียงแต่เป็นความกตัญญูต่อบิดามารดา หรือผู้มีพระคุณ แต่ยังรวมถึงการแสดงออกในทางที่ดี ไม่ละเมิดสิทธิ์ผู้อื่นและทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนอีกด้วย ขณะที่ร้อยละ 65.3 ของกลุ่มตัวอย่างมีความพอเพียงในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด และร้อยละ 51.1 มีคุณธรรมในด้านสุจริตน้อยและควรปรับปรุง นอกจากนี้ ระดับคุณธรรมของคนวัยแรงงานยังมีแนวโน้มลดลง โดยกลุ่มอายุ 25-40 ปี มีคะแนนเฉลี่ยลดลงจาก 4.63 ในปี 2564 เหลือ 4.40 ในปี 2565 และลดลงทุกด้านโดยเฉพาะวินัยรับผิดชอบที่มีคะแนนลดลงเหลือเพียง 4.0 โดยประเด็นคุณธรรมที่มีระดับคะแนนน้อย คือ การยอมรับและปฏิบัติตนตามบรรทัดฐานของสังคมการควบคุมตนเอง การตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตน และการยืนหยัดในความถูกต้อง ทั้งนี้ คุณธรรมของกลุ่มวัยนี้ มีความสำคัญเนื่องจากวัยแรงงานเป็นช่วงวัยที่รับผิดชอบวัยอื่นๆ ทำให้มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และสร้างวิถีชีวิตแห่งคุณธรรมของเด็กในอนาคตด้วย

สัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามระดับของคุณธรรม



ที่มา: ข้อมูลการสำรวจสถานการณ์คุณธรรมด้วยตัวชี้วัดคุณธรรม ศูนย์คุณธรรม

คะแนนดัชนีคุณธรรมภาพรวมและด้านต่าง ๆ ของกลุ่มวัย 25 – 40 ปี



ที่มา: ข้อมูลการสำรวจสถานการณ์คุณธรรมด้วยตัวชี้วัดคุณธรรม ศูนย์คุณธรรม

สัดส่วนระดับคุณธรรมในแต่ละด้าน

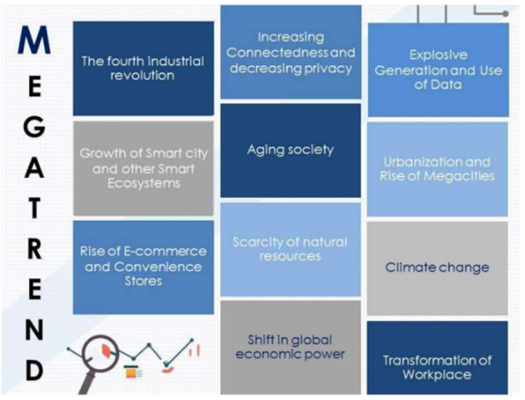
สัดส่วนผู้ที่มีคุณธรรมในแต่ละระดับ (ร้อยละ)	พอเพียง	วินัย รับผิดชอบ	กตัญญู	สุจริต	จิต สาธารณะ
ควรปรับปรุง	31.4	11.0	4.8	20.3	16.8
น้อย	33.9	28.7	11.8	30.8	29.6
พอใช้	22.5	33.7	20.9	29.8	28.2
มาก	8.8	20.5	31.8	13.6	15.3
มากที่สุด	3.4	6.1	30.7	5.4	10.1

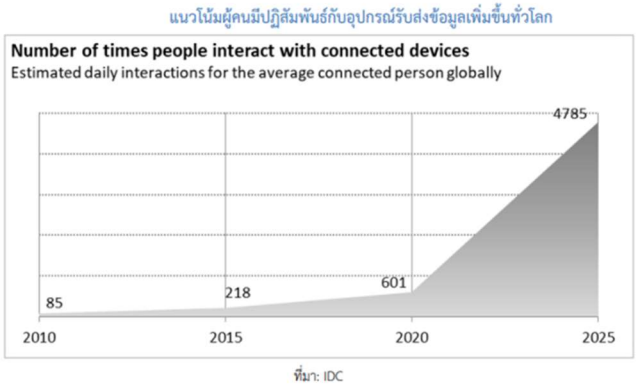
ที่มา: ข้อมูลการสำรวจสถานการณ์คุณธรรมด้วยตัวชี้วัดคุณธรรม ศูนย์คุณธรรม

1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

แนวโน้มสำคัญในบริบทโลก (Megatrend in Global context)

ภายในปี 2025 ผู้คนโดยทั่วไปทุกหนทุกแห่งในโลกจะมีการเชื่อมต่อกับอุปกรณ์รับส่งข้อมูลมากถึง 4,800 ครั้งต่อวันหรือคิดเป็นทุก 18 วินาที จากรายงาน Data Age 2025 ทั้งนี้คาดว่าปริมาณข้อมูลจะเติบโตอย่างมาก จาก 33 เซตตะไบต์ในปี 2018 เพิ่มขึ้นเป็น 175 เซตตะไบต์ในปี 2025 ด้วยอัตราการเติบโต 61% ต่อปีตลอดช่วงการคาดการณ์ ข้อมูลจำนวนมหาศาลจะเกิดจากแหล่งข้อมูลต่างๆ อย่าง Cloud ศูนย์ข้อมูล เสาสัญญาณ และอุปกรณ์เช่น สมาร์ทโฟน และ อุปกรณ์ IoT จะเป็นตัวแปรหลักที่ก่อให้เกิดข้อมูลมากกว่า 50% ของปริมาณการผลิตข้อมูลทั้งหมด ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2019 ข้อมูลส่วนใหญ่จะถูกเก็บไว้ที่พื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบคลาวด์ (Cloud) และ ศูนย์ข้อมูลมากกว่าเก็บไว้บนอุปกรณ์ ถือเป็นแนวโน้มใหม่ในยุคดิจิทัลข้อมูลที่เพิ่มขึ้นจำนวนมหาศาลจะผลักดันให้การใช้งาน Cloud และศูนย์ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยี Data analytics เติบโตยิ่งขึ้น





ข้อมูลปริมาณมหาศาล กำลังผลักดันความก้าวหน้าของโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมและกลไกของเมืองอัจฉริยะ เช่น แนวโน้มที่ประชาชนสามารถใช้ระบบขนส่งที่หลากหลายเดินทางเข้าออกและระหว่างสถานที่ต่างๆ ในเขตเมือง ข้อมูลเก็บรวบรวมจากเซ็นเซอร์ที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นและจุดรับข้อมูลอื่นๆ ผสมผสานกับเทคโนโลยี GPS สามารถจัดทำเป็นแผนที่ตามเวลาจริง (Real-time) เพื่อช่วยจัดการการสัญจรภายในเมืองให้คล่องตัวยิ่งขึ้นปริมาณข้อมูลที่กำลังเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากโทรศัพท์เคลื่อนที่ ตั๋วโดยสารอัจฉริยะ (Smart ticket) กล้องวงจรปิด ระบบเพิ่มสมรรถนะต่างๆ ของรถยนต์ และจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระบบควบคุมไฟจราจร การบริการช่วยเหลือฉุกเฉิน ตลอดจนการวางแผนเส้นทางการเดินทางและความต้องการในระยะยาวได้

แนวโน้มเทคโนโลยี (Technology Trends)

เมื่อปริมาณข้อมูลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอุปกรณ์ IoT ระบบอัตโนมัติอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นต้น บริษัทต่างๆ จึงกำลังมองหาเทคโนโลยีสำหรับจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูล อันนำไปสู่ความต้องการเทคโนโลยี Cloud และ ศูนย์ข้อมูลเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ธุรกิจยังให้ความสนใจเทคโนโลยีที่ยกระดับข้อมูลธุรกิจเชิงลึกและประสบการณ์ของผู้ใช้งาน เช่น Data analytics และ Big data ดังนั้นข้อมูลเพิ่มขึ้นจำนวนมากก่อให้เกิดการใช้งานรูปแบบต่างๆ ของเทคโนโลยีเหล่านี้มากขึ้น

Big Data และ Data Analytics

Big data หมายถึง ชุดข้อมูลปริมาณมหาศาลจนขนาดที่ไม่มีมนุษย์คนใดสามารถเรียงลำดับ จัดการ หรือประมวลผล เพื่อวิเคราะห์ให้เกิดข้อมูลเชิงลึกได้ จึงต้องอาศัยความช่วยเหลือของระบบอัตโนมัติซึ่ง Big data และ Data analytics เป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในยุคที่ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและจะถูกนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้น ตั้งแต่อุตสาหกรรมสุขภาพไปจนถึงด้านการเงินไปจนถึงการค้าปลีก ทุกอุตสาหกรรมกำลังใช้ประโยชน์จาก Big dataในการศึกษารูปแบบและพฤติกรรมของผู้ใช้งานมากขึ้น เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำธุรกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ รายได้ของตลาด Big Data ทั่วโลกสำหรับซอฟต์แวร์และการบริการคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจาก 4.2 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐในปี 2018 เป็น 1.03 แสนล้านเหรียญสหรัฐ ในปี 2027 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ 10.48% โดยส่วนหนึ่งของการประมาณการนี้เวบไซต์ Wikibon ประเมินว่าตลาด Big Data ทั่วโลกกำลังเติบโตที่ 11.4% CAGR ระหว่างปี 2017-2027 ขยายตัวจาก 3.5 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐ เป็น 1.03 แสนล้านเหรียญสหรัฐ จากสถานการณ์ที่การใช้Big data เพิ่มขึ้นทั่วโลก บริษัทต่างๆ กำลังมองหาบุคลากรที่มีทักษะเทคโนโลยีเพื่อแปลงข้อมูลมหาศาลเป็นข้อมูลที่มีคุณประโยชน์และมูลค่า นักวิเคราะห์ข้อมูล (Data analyst) จะมีบทบาทสำคัญเพิ่มขึ้นในการริเริ่มธุรกิจต่างๆ โดยในประเทศสหรัฐอเมริกาประเทศเดียว คาดว่าจะมีการประกาศรับสมัครงานตำแหน่งนักวิเคราะห์ข้อมูลและนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล มากกว่า 2.7 ล้านตำแหน่ง ภายในปี 2020 โดยในปัจจุบัน 59% ของความต้องการดังกล่าวเกิดจากอุตสาหกรรมการเงินและประกันภัย การบริการวิชาชีพ และเทคโนโลยีสารสนเทศผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศเฉพาะทางด้านข้อมูลจะได้รับมอบหมายให้วิเคราะห์ Big data เพื่อเปิดเผยรูปแบบพฤติกรรมที่ซ่อนอยู่ในข้อมูลระบุโอกาสและรวบรวมข้อมูลเชิงลึกที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมธุรกิจและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังนั้น การขาดผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมอาจกระทบการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาด ธุรกิจต่างๆ จึงควรมุ่งเน้นการจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูล เพื่อให้ทันกับความต้องการข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ปัญญาประดิษฐ์ (AI)

ปัญญาประดิษฐ์เป็นผลจากปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นมหาศาล อย่างไรก็ตาม การเติบโตของข้อมูลอย่างเดียวไม่สามารถขับเคลื่อนการเติบโตของตลาด AI ได้เนื่องจากต้องอาศัยความก้าวหน้าของชิพหน่วยประมวลผลกลางพร้อมกับการพัฒนาอัลกอริธึม ทั้งนี้ เทคโนโลยี AI (เช่น Deep learning, Natural language processing และอื่นๆ) ถูกนำไปใช้ในอุตสาหกรรมมากมาย ตั้งแต่การวินิจฉัยในการดูแลสุขภาพ ไปจนถึงการวางแผนในการค้าปลีก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรายได้ โดยการใช้ปัญญาประดิษฐ์และ Data analytics ร่วมกัน จะเพิ่มระดับการใช้การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive analytics) และการวิเคราะห์เชิงให้คำแนะนำ (Prescriptive analytics)

อินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (IoT)

อินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง หรือ IoT เป็นหนึ่งในแหล่งข้อมูลที่จะสร้างข้อมูลมากกว่าครึ่งในอนาคต ข้อมูลจะถูกผลิตจากเซ็นเซอร์ฝังตัวและอุปกรณ์หลากหลายประเภทตั้งแต่ในโรงงานผลิตไปจนถึงอุปกรณ์ของผู้ใช้ส่วนบุคคล โดย IoT จะมีกรณีการใช้งานมากขึ้นทั้งในบ้านอัจฉริยะไปจนถึงด้านวิศวกรรม การทำงานร่วมกันระหว่าง IoT และ Data processing/Data analytics นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ที่เรียกว่า Edge computing ที่สามารถตรวจจับวัตถุหรือหลีกเลี่ยงการชนปะทะกันได้

5G

5G เป็นหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่ขับเคลื่อนการเติบโตของการรับส่งข้อมูล การหลั่งไหลของข้อมูลมหาศาลจาก 5G จะเป็นปัจจัยสำคัญขับเคลื่อนการขยายตัวของศูนย์ข้อมูล คุณสมบัติความหน่วงในการรับส่งข้อมูลต่ำและแบนด์วิดท์สูงจะผลักดันการบริการใหม่ที่เน้นการใช้ข้อมูล รวมถึงธุรกิจใหม่ๆ เช่น รถยนต์ไร้คนขับ โดยโครงข่าย 5G จะสนับสนุนเทคโนโลยีอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ ทั้ง IoT ตลอดจน AI และ VR / AR

IoT เพิ่มความคล่องตัวในการซื้อของ

IoT สามารถลดกระบวนการการตัดสินใจของลูกค้าด้วยอุปกรณ์ที่ช่วยในการตัดสินใจซื้อ ตู้เย็นอัจฉริยะสามารถทำการสั่งซื้อของชำเองได้และไม่ถูกโน้มน้าวให้ซื้อจากสิ่งรอบข้าง ร้านค้าปลีกต้องการการชำระเงินแบบคลิกเดียวเพื่อมอบประสบการณ์ที่รวดเร็วให้กับลูกค้า วิธีการนี้สามารถทำได้แล้ว โดยใช้งานแท็ก RFID ร่วมกับระบบ POS และเซ็นเซอร์ที่มีการเชื่อมต่อ ทาง Amazon Go ได้เปิดตัวรูปแบบการทำงานลักษณะนี้แล้วและเทคโนโลยีนี้ยังสามารถพบได้ทั่วประเทศจีน IoT ยังมีประโยชน์เบื้องหลังอีกมากมายในการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่ง การจัดซื้อและการจัดการสินค้าคงคลังการผลิตและการประมวลผล ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาเรื่องประสิทธิภาพและการป้องกันการสูญเสีย การจดจำใบหน้า การจ่ายเงินแบบไม่สัมผัส และความก้าวหน้าอื่นๆผสานกับ IoT จะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานและการจับจ่ายซื้อของรายงานล่าสุดระบุว่า ผู้ค้าปลีกเกือบ 85% คาดว่าจะใช้เทคโนโลยี IoT ภายในปี 2019 เพิ่มขึ้นจาก 57% ซึ่งมีแอพพลิเคชันมากมายในปัจจุบัน

เทคโนโลยีคำสั่งเสียง (Voice technology)

ผู้บริโภคสามารถใช้คำสั่งค้นหาด้วยเสียงกับอุปกรณ์อย่าง Amazon Alexa Google Home และ Home Pod ของApple เพื่อเรียกดูและสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ต่างๆ เทคโนโลยีคำสั่งเสียงกำลังก้าวหน้ามากขึ้นบนอุปกรณ์พกพาที่มีแอปพลิเคชัน เช่น Siri ของ Apple ที่ผสมผสาน AI และเทคโนโลยีคำสั่งเสียงเพื่อเป็นผู้ช่วยส่วนตัวของผู้บริโภคในการศึกษาเมื่อเร็วๆ นี้ 57% ของผู้บริโภคที่เป็นเจ้าของลำโพงสั่งการด้วยเสียงได้ทำการสั่งซื้อสินค้า เป็นตัวบ่งชี้ว่าการซื้อของด้วยคำสั่งเสียงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ในปัจจุบันมีลำโพงอัจฉริยะกว่า 20 ล้านตัววางขายในสหรัฐอเมริกาและตัวเลขนี้มีแนวโน้มที่จะขยายตัวอย่างรวดเร็ว ผู้ช่วยอย่าง Amazon Alexa และ Google Assistant กำลังทำหน้าที่ที่เกี่ยวกับการค้าปลีกหลายอย่างสำหรับลูกค้าอยู่แล้วและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในปัจจุบัน ผู้บริโภคสามารถซื้อสิ่งของจากภายในบ้านได้อย่างง่ายดายเพียงออกคำสั่งผู้ช่วยเหล่านี้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ค้าปลีกมีปฏิสัมพันธ์ส่วนตัวกับลูกค้าและกระตุ้นการซื้อสินค้าในไม่ช้า ผู้ช่วยส่วนตัวจะมีการนำมาใช้ในร้านค้าปลีกเช่นกัน ในรูปแบบของจอแสดงผลแบบโต้ตอบ 2 ทางและผู้ช่วยชอปปิ้งส่วนบุคคล เพราะร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมต้องการใช้ประโยชน์จากการค้าขายเชิงสนทนา

Blockchain

เทคโนโลยี Blockchain เป็นโซลูชั่นที่ใช้งานได้จริงในการแก้ปัญหาการจัดเก็บการตรวจสอบและการปกป้องข้อมูล Blockchain เป็นฐานข้อมูลแบบกระจายศูนย์ที่มีความปลอดภัยสูงหรืออีกนัยหนึ่งเป็นการบันทึกบัญชีแยกประเภทระหว่างบุคคล ถึงแม้ไม่มีสิ่งใดที่ป้องกันการเจาะข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์แบบ แต่Blockchain เป็นก้าวกระโดดครั้งใหญ่ของเทคโนโลยีความมั่นคงปลอดภัยในปัจจุบัน

1.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factor)

การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว

การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว ให้ความสำคัญการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน บนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว ให้ความสำคัญกับการคงไว้ซึ่งพื้นที่คุ้มครองการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่ รวมถึงการสนับสนุนการเพิ่มพื้นที่ป่าไม้และพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง ควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศ โดยการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของประเทศนั้นประกอบไปด้วย การเพิ่มพื้นที่ป่าที่เป็นป่าธรรมชาติ อาทิ ป่าอนุรักษ์ ป่าสงวน การเพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ อาทิ สวนป่าเศรษฐกิจ สวนยางพารา และการเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชนบท อาทิ สวนสาธารณะ หรือพื้นที่ป่าที่มนุษย์ สร้างขึ้น รวมถึงพื้นที่รกร้างที่มีต้นไม้และพืชพรรณขึ้นปกคลุม โดยปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามห่วงโซ่คุณค่าได้นั้น ควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์และฟื้นฟู พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันและเฝ้าระวังการบุกรุก โดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มพื้นที่สีเขียว อันจะส่งผลให้เกิดการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน ตลอดจนการสร้างตระหนักรู้ให้คนสามารถอยู่ร่วมกับป่าไม้ได้อย่างยั่งยืน

การปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศไทย

ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นลำดับต้นๆ ของโลก สร้างความเสียหายในวงกว้างต่อเศรษฐกิจของประเทศ และมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจึงเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วนเพื่อเตรียมการรับมือกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยประเทศไทยมีปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ การมีนโยบายมาตรการ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการดำเนินงานตามนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องในการลดก๊าซเรือนกระจก รวมไปถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ซึ่งปัจจุบันทุกภาคส่วนให้ความร่วมมือในการลดก๊าซเรือนกระจกให้ได้ตามเป้าหมายที่นายกรัฐมนตรีได้ประกาศเจตนารมณ์ของประเทศไทยในการบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน ภายในปี ค.ศ. 2050 และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ ภายในปี ค.ศ. 2065 ในการประชุมสมัชชาประเทศภาคีอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 26 (COP26)

คุณภาพอากาศ เสียง และความสั่นสะเทือนของประเทศไทย

คุณภาพอากาศ เสียง และความสั่นสะเทือนที่อยู่ในระดับเกณฑ์มาตรฐานเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงค่าความปลอดภัยที่มนุษย์ทุกคนควรได้รับ โดยประเทศไทยมีการจัดการคุณภาพอากาศ เสียง และการสั่นสะเทือน โดยมีปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ คือ ต้องมุ่งเน้นการเฝ้าระวัง ติดตาม บริหารจัดการและสร้างองค์ความรู้ ที่มีความครอบคลุมครบถ้วนในทุกมิติ ทั้งในระดับนโยบายที่มีการออกกฎหมายระเบียบข้อบังคับบุคลากร มีการสร้างองค์ความรู้ทางด้านการวิจัย นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพอากาศและเสียง โดยการศึกษาแหล่งที่มาของฝุ่นละอองและความสามารถในการรองรับมลพิษในเชิงพื้นที่ ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ ตลอดจนกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัมนาองค์ความรู้ในการจัดการมลพิษทางอากาศและเสียงในระดับปฏิบัติการที่มีการเฝ้าระวัง ตรวจวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงและการคาดการณ์ปริมาณมลพิษที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพ รวมถึงการรายงานข้อมูลคุณภาพอากาศและเสียง การจัดหาเครื่องมือในการตรวจวัดและแจ้งเตือนสถานการณ์ต่อสาธารณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการป้องกันและแก้ไขมลพิษทางอากาศที่มีประสิทธิภาพและมีค่าฝุ่นละอองอยู่ในเกณฑ์ตามค่ามาตรฐานฝุ่นละออง (PM 2.5) ใหม่ของประเทศไทย

การจัดการขยะมูลฝอย มูลฝอยติดเชื้อ ของเสียอันตราย สารเคมีในภาคการเกษตรและการอุตสาหกรรม

ประเด็นการจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดเป้าหมายการจัดการขยะมูลฝอย มูลฝอยติดเชื้อ ของเสียอันตราย สารเคมีในภาคการเกษตรและการอุตสาหกรรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย จะต้องเร่งให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการขยะที่เหมาะสมตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ซึ่งเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ เช่น การแยกประเภทขยะ การลดปริมาณขยะ รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย นโยบาย กฎระเบียบวิจัย และการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการจัดการขยะ และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการบริหารจัดการขยะ เพื่อให้สามารถลดผลกระทบความรุนแรงจากปัญหาขยะและสารพิษ ที่ไม่ได้รับการจัดการดูแลอย่างถูกต้องและปนเปื้อนออกสู่สิ่งแวดล้อม เช่น การที่สัตว์ทะเลเสียชีวิตจากการกินขยะทะเล ปัญหาน้ำปนเปื้อนจากสารเคมีรอบพื้นที่การเกษตร ปัญหาผลกระทบจากสารเคมีพื้นที่รอบเขตอุตสาหกรรม นับเป็นประเด็นที่มีความท้าทายอย่างมาก ที่ต้องอาศัยการขับเคลื่อนโดยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนต่อไป

คนไทยมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี

มีเป้าหมายเพื่อให้คนไทยมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยกำหนดนิยามในการยกระดับกระบวนทัศน์ คือ การเพิ่มความสามารถในการเข้าใจและประบทัศนคติหรือพฤติกรรมเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ในวิธีคิดแบบใหม่ที่หักล้างและท้าทายกระบวนทัศน์เก่าจนเกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีใหม่อย่างถาวรผ่านการสร้างเครื่องมือกลไกด้านสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างการรับรู้ จิตสำนึกและการตระหนักรู้ที่ถูกต้องด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วมรวมถึงกำหนดบทบาทหน้าที่และการประสานการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงาน สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่กี ตลอดจนการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำให้คนไทยมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี

1.6 ปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบ (Legal Factor)

กฎหมายไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาครัฐและเอกชนอยู่ภายใต้กรอบกฎหมายที่มุ่งเน้นให้ประชาชนในวงกว้างได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศโดยทั่วถึง

กฎหมายที่ทันสมัยและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาและส่งเสริมให้สังคมเกิดความเป็นธรรม ทั้งนี้ บริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษบกิจและสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม อาจส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมายต่างๆ ดังนั้น หากไม่มีการปรับปรุงทบทวน แก้ไขหรือยกเลิกกฎหมายให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนในวงกว้าง ภาครัฐจึงต้องดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยต้องวิเคราะห์ผลกระทบ

ที่อาจเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายอย่างรอบคอบรอบด้าน และอย่างเป็นระบบ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนเปิดเผยผลการรับฟังความคิดเห็นและการวิเคราะห์ต่อประชาชน เพื่อให้การประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วนมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติตามและการบังคับใช้กฎหมายมีความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ ทั่วถึง ไม่เลือกปฏิบัติและเป็นธรรม

กฎหมายที่ดีต่อการพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติและบังคับใช้อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยปัจจุบันหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ มาใช้ในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการลดใช้ดุลยพินิจ การเพิ่มสักยภาพการบังคับใช้กฎหมายของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมและประหยัด ขณะเดียวกัน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้สามารถสร้างการรับรู้ของประชาชนให้เข้าใจสิทธิหน้าที่ ตามกฎหมายได้อย่างสะดวกและครอบคลุมทุกภาคส่วนมากขึ้น โดยปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมาย นอกจากการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแล้ว ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมายต้องมีความเป็นกลาง และมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้ รวมทั้งภาคประชาชน ต้องหมั่นศึกษาทำความเข้าใจกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติตามและการบังคับใช้กฎหมายให่มีความคุ้มค่า ทั่วถึง ไม่เลือกปฏิบัติ และเป็นธรรม

ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมาย

กฎหมายที่ดีและได้รับการยอมรับ การปฏิบัติตามจากประชาชนทั่วไปเปรียบเสมือนกติกาของสังคม เพื่อให้ทุกคนอยู่รวมกันได้อย่างสงบสุข โดยในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีการตรากฎหมายในระดับต่างๆ ขึ้นเป็นจำนวนมาก ขณะที่บริบทด้านต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสูงทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมายของทุกภาคส่วนจึงมีความสำคัญต่อการทบทวนความจำเป็นความเหมาะสมและผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย เพื่อพัฒนากฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพการณ์และบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมายกับหน่วยงานของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การอำนวยความยุติธรรมมีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั่วถึง เป็นธรรมและปราศจากการเลือกปฏิบัติ

การพัฒนากระบวนการยุติธรรมทั้งระบบจะต้องให้ความสำคัญกับการเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม มีความเป็นกลาง น่าเชื่อถือ โปร่งใสตรวจสอบได้ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารกระบวนการยุติธรรมมีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วยบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม ต้องมความกล้าหาญทางจริยธรรม มีความเป็นมืออาชีพ และไม่เลือกปฏิบัติซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก พร้อมทั้งมุ่งสร้างมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการยุติธรรมเทียบเท่าระดับสากล โดยในระยะที่ผ่านมายังคงมีความท้าทาย

ในการบูรณาการ การดำเนินงานระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เพื่อลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ เช่น การรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกยังคงเป็นความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้นจะทำให้ทราบถึงภาพรวมขององค์กรทั้งหมด โดยองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 การดำเนินงานสำคัญในปี 2565

1. ด้านการอนุรักษ์ และวิจัย

มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการอนุรักษ์วิจัย สัตว์ทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัย เพื่อขยายโอกาส การอนุรักษ์ วิจัย สัตว์ทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัย โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญที่ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 11 โครงการ ได้แก่

1.1 โครงการศูนย์เนื้อเยื่อสัตว์ป่ากลาง

1.2 โครงการศูนย์นวัตกรรมทางการสืบพันธุ์สัตว์ป่า (Wildlife Reproductive Innovation Center)

1.3 โครงการพัฒนาระบบการเฝ้าระวังโรคและพัฒนานักระบาดวิทยาภาคสนามด้านสัตว์ป่า

1.4 โครงการสถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าหายาก

1.5 โครงการศูนย์วิจัย พันธุศาสตร์เพื่อการอนุรักษ์ ภายใต้สถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าหายาก

1.6 โครงการศูนย์ชันสูตรโรคสัตว์ป่าแห่งชาติ ภายใต้สถาบันอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าหายาก

1.7 โครงการอนุรักษ์เสือลายเมฆร่วมกับภาคี Clouded Leopard Consortium

1.8 โครงการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก

1.9 โครงการศูนย์จัดการประชากรสัตว์ป่าและจัดทำแผนประชากรสัตว์องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

1.10 โครงการเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและเสริมสร้างความร่วมมือกับท้องถิ่น

1.11 โครงการดำเนินงานภายใต้ความร่วมมือกับพันธมิตรทางวิชาการ

2. ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

มุ่งเน้นการพัฒนากายภาพและสิ่งแวดล้อมสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวด้านสวนสัตว์อย่างยั่งยืน เพื่อสร้างและพัฒนากายภาพและสิ่งแวดล้อมรองรับการท่องเที่ยวสวนสัตว์ในรูปแบบใหม่ภายในสวนสัตว์แต่ละแห่งขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญ ที่ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 7 โครงการ ได้แก่

2.1 โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช

2.2 โครงการบำรุง ดูแล รักษาระบบน้ำ

2.3 โครงการบำรุงรักษาสถานที่ และพันธุ์ไม้

2.4 โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงและส่วนขยายพันธุ์

2.5 โครงการปรับปรุงอาคารโรงพยาบาลสัตว์

2.6 โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์

2.7 โครงการผลิตคลิปวิดีโอ Animation

3. ด้านการให้บริการความรู้

มุ่งเน้นการยกระดับการสร้างประสิทธิผลการเรียนรู้ด้านสัตว์ให้กับประชาชนทุกรูปแบบเพื่อสร้างประสิทธิผลการเรียนรู้ด้านสัตว์ให้กับประชาชนและผู้เข้าชมสวนสัตว์ ทั้งในสวนสัตว์และในระบบออนไลน์ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญ ที่ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 4 โครงการ ได้แก่

3.1 โครงการจัดเก็บความรู้ผู้เชี่ยวชาญ (Share to Learn)

3.2 โครงการจัดการความรู้และนวัตกรรมสัญจร (KM & IM Road Show)

3.3 โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจากกิจกรรมการเรียนรู้

3.4 โครงการจัดกิจกรรมให้ความรู้ในวันสำคัญด้านธรรมชาติ สัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม

4. ด้านการพัฒนาธุรกิจ

มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจสวนสัตว์ให้ทันสมัย (Smart Zoo) สร้างรายได้ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร เพื่อเพิ่มรายได้ทางธุรกิจและสร้างความแข็งแกร่งกับพันธมิตรสู่การเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญ ที่ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 8 โครงการ

4.1 โครงการเป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด

4.2 โครงการสร้างรายได้จากการจัดการประชากรสัตว์

4.3 พันธมิตร (Sponsorship) จำหน่ายสินค้าแบบรายเดียวในสวนสัตว์

4.4 โครงการบำรุงรักษาระบบจำหน่ายบัตรอิเล็กทรอนิกส์

4.5 โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการจำหน่ายบัตรอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-ticket)

4.6 โครงการสร้างกิจกรรมใหม่กับกลุ่มลูกค้าใหม่

4.7 โครงการผลิต Content Marketing

4.8 การจัดหาตัวแทนผู้จัดจำหน่ายบัตรเข้าชมสวนสัตว์

5. ด้านการบริการจัดการ

มุ่งเน้นการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและสร้างสรรค์ (Digital Organization) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรอย่างสร้างสรรค์และทันสมัยด้วยระบบดิจิทัล โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญ ที่ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ

5.1 โครงการบำรุงรักษาระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลทางคอมพิวเตอร์และระบบประชุมทางไกล

5.2 โครงการจัดทำ Data Governance อสส.

5.3 โครงการพัฒนาระบบ ERP

5.4 โครงการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร อสส. ด้วยการบริหารทุนมนุษย์ (อบรม/ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน)

2.2 การประมาณการทางเงิน

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการพิจารณาและทบทวนข้อมูลประมาณการทางเงินของ ของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) เพื่อใช้ในการคาดการณ์หรือประมาณการสถานะทางการเงินในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

ประมาณการงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ปี 2566 - 2570

	2566	2567	2568	2569	2570
รายได้					
รายได้จากการจำหน่ายบัตร	397,790,878.88	417,680,422.82	438,564,443.97	460,492,666.16	483,517,299.47
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	663,637,988.62	696,819,888.05	731,660,882.45	768,243,926.58	806,656,122.91
รายได้จากการจำหน่ายสินค้า	937,094.76	983,949.50	1,033,146.97	1,084,804.32	1,139,044.54
รายได้อื่น	95,735,502.22	100,522,277.33	105,548,391.20	110,825,810.76	116,367,101.30
รวมรายได้	**1,158,101,464.48**	**1,216,006,537.70**	**1,276,806,864.59**	**1,340,647,207.82**	**1,407,679,568.21**
ค่าใช้จ่าย	-				
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าคงเหลือ	139,971.24	146,969.80	154,318.29	162,034.21	170,135.92
ซื้อสินค้า	241,572.32	253,650.94	266,333.48	279,650.16	293,632.66
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	541,161,693.84	568,219,778.53	596,630,767.46	626,462,305.83	657,785,421.12
ค่าตอบแทน	8,865,438.40	9,308,710.32	9,774,145.84	10,262,853.13	10,775,995.78
ค่าใช้สอย	101,804,392.66	106,894,612.29	112,239,342.91	117,851,310.05	123,743,875.56
ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาและซ่อมแซม	150,733,215.92	158,269,876.72	166,183,370.55	174,492,539.08	183,217,166.03
ค่าวัสดุ	17,303,048.96	18,168,201.41	19,076,611.48	20,030,442.05	21,031,964.15
ค่าสาธารณูปโภค	55,252,501.80	58,015,126.89	60,915,883.23	63,961,677.40	67,159,761.27
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	338,804,884.68	355,745,128.91	373,532,385.36	392,209,004.63	411,819,454.86
ค่าใช้จ่ายอื่น	26,541,553.32	27,868,630.99	29,262,062.54	30,725,165.66	32,261,423.95
ต้นทุนทางการเงิน	1,147,258.24	1,204,621.15	1,264,852.21	1,328,094.82	1,394,499.56
รวมค่าใช้จ่าย	**1,241,995,531.38**	**1,304,095,307.95**	**1,369,300,073.35**	**1,437,765,077.01**	**1,509,653,330.86**
ขาดทุนสำหรับงวด	**(83,894,066.90)**	**(88,088,770.25)**	**(92,493,208.76)**	**(97,117,869.20)**	**(101,973,762.65)**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
กำไรจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	-	-	-	-	-
ขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับงวด	**(83,894,066.90)**	**(88,088,770.25)**	**(92,493,208.76)**	**(97,117,869.20)**	**(101,973,762.65)**

2.3 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Value Driver)

กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์หรือค่า EP (Economic Profit) ปี 2565 ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เกิดขึ้นจริงเท่ากับ

กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์หรือค่า EP (Economic Profit)

ตาราง ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Value Driver)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ		เกิดจริง		เพิ่ม/ลด		หมายเหตุ
		ปี 2564	ปี 2565			
EP	กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP = NOPAT - CC)	(788.23)	(528.47)	เพิ่ม	(259.76)	เพิ่ม (ติดลบน้อยลง)
	กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (NOPAT)	(736.93)	(491.60)	เพิ่ม	(245.33)	เพิ่ม (ติดลบน้อยลง)
	ต้นทุนของเงินทุน (CC)	51.30	36.87	ลด	14.43	
NOPAT	รายได้จากการได้ดำเนินงาน (1)	227.56	396.62	เพิ่ม	169.06	
	รายได้เงินอุดหนุน (2)	-	-		-	
	รายได้อื่นๆ (3)	-	-			
	รายได้ทางเศรษฐศาสตร์ (4) =(1)+(2)+(3)	227.56	396.62	เพิ่ม	169.06	
	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (5)	940.72	849.44	ลด	91.28	
	รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไร หรือขาดทุนในภายหลัง (6)	23.77	38.78		(15.01)	*รายการปรับปรุง 14 รายการ
	ค่าใช้จ่ายทางเศรษฐศาสตร์ (7) =(5)+(6)	964.49	888.22	ลด	76.27	
	กำไรสุทธิทางเศรษฐศาสตร์ (8) = (4)-(7)	(736.93)	(491.60)	เพิ่ม	(245.33)	เพิ่ม (ติดลบน้อยลง)
	ภาษีทางเศรษฐศาสตร์ (9)	-	-		-	
	กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (10)=(8)-(9)	(736.93)	(491.60)	เพิ่ม	(245.33)	เพิ่ม (ติดลบน้อยลง)
CC	เงินทุนทางเศรษฐศาสตร์เฉลี่ย (IC) (11)	818.14	614.46	ลด	203.68	
	อัตราเฉลี่ยต้นทุนของเงินทุน (WACC) (12)	0.0627	0.06		-	
	ต้นทุนของเงินทุน (CC) (13) = (11) x (12)	51.30	36.87	ลด	14.43	

การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญได้แก่ การวิเคราะห์โครงสร้างของมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit Drivers : EP Drivers) โดยโครงสร้างของ EP สามารถคำนวณได้จากการนำข้อมูลทางบัญชี คือ กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี หักต้นทุนเงินทุนที่ใช้ไปเพื่อสร้างกำไร ซึ่งสามารถแสดงเป็นสมการได้ ดังนี้

EP = NOPAT - (WACC x IC) หรือ WACC x IC =CC เพราะฉะนั้น EP = NOPAT - CC

โดยที่ EP คือ มูลค่าทางเศรษฐศาสตร์

NOPAT คือ กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (Net Operating Profit After Tax)

WACC คือ ค่าเฉลี่ยต้นทุนของเงินทุน (Weighted Average Cost of Capital)

IC คือ จำนวนเงินทุนที่ลงไปเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (Invested Capital)

โดยมีรายการปรับปรุงข้อมูลทางบัญชีให้เป็นข้อมูลทางเศรษฐศาสตร์ประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ยเงินฝาก รายได้ดอกเบี้ยเงินกู้ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ รายได้บริจาค และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยต้นทุนของเงินทุน (WACC) จาก สคร.เป็นผู้กำหนดค่าเฉลี่ยต้นทุนของเงินทุน ของรัฐวิสาหกิจตามระบบ EVM และจำนวนเงินทุนที่ลงไปเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (IC) จากสินทรัพย์ หักหนี้สินหลังหักรายการ

ดังนั้น จากการวิเคราะห์โครงสร้างของมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EP) ทำให้สามารถกำหนด EP Drivers โดยประกอบด้วย กำไรหลังจากหักภาษี ประกอบด้วยรายได้ - ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน รายการปรับปรุงทางบัญชี และเงินทุนที่ลงไปเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ประกอบด้วยสินทรัพย์ หักหนี้สินหลังหักรายการปรับปรุง

2.4 การดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ประจำปีบัญชี 2565

1. ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (ร้อยละ 16)

ผลการดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลในบันทึกข้อตกลงฯ ซึ่งผลการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี 2565 อยู่ที่ระดับคะแนน 2.5000 โดยมีสาระสำคัญในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน (น้ำหนักร้อยละ 5) มีระดับคะแนนเฉลี่ยรวม 1.0000 โดยประเมินผลจากความสำเร็จของการดำเนินงานซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1.1.1 ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี (น้ำหนักร้อยละ 2.5) พิจารณาจากการคำนวณร้อยละของยอดสะสมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในปีบัญชี 2565 เทียบกับยอดเงินงบลงทุนปีบัญชี 2565 ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้เบิกจ่ายได้จำนวนเท่ากับ 302.11 ล้านบาท ผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2565 มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนจำนวน 233.03 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 77.14 ของภาพรวมการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 1.0000 โดยสาเหตุที่ทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้างบางรายการมีการอุทธรณ์กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลให้การดำเนินการ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ตัวชี้วัดที่ 1.1.2 ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (น้ำหนักร้อยละ 2.5) พิจารณาจาก การเบิกจ่ายงบลงทุนขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละไตรมาส เทียบกับวงเงินงบลงทุนที่ได้รับอนุมัติ จาก ครม. โดยในปีบัญชี 2565 มีแผนการเบิกจ่ายในไตรมาสที่ 1 เท่ากับ 52.87 ล้านบาท ไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 113.93 ล้านบาท ไตรมาสที่ 3 จำนวน 95.14 ล้านบาท และไตรมาสที่ 4 จำนวน 40.16 ล้านบาท ผลการดำเนินงานปีบัญชี 2565 มีการเบิกจ่ายงบลงทุนในไตรมาสที่ 1

จำนวน 6.61 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.50 ไตรมาสที่ 2 จำนวน 46.63 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40.93 ไตรมาสที่ 3 จำนวน 48.54 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 51.02 และไตรมาสที่ 4 จำนวน 131.25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งมีการเบิกจ่ายงบลงทุนเกินเป้าหมายในไตรมาสที่ 4 ส่งผลให้ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน คิดเป็นร้อยละ 51.11 ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 1.0000

ตัวชี้วัดที่ 1.2 ความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อยกระดับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้ติดอันดับสวนสัตว์ชั้นนำในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (น้ำหนักร้อยละ 6) พิจารณาจากระดับความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อยกระดับให้ติดอันดับสวนสัตว์ชั้นนำในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2565 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและทบทวนแผนงานในการพัฒนาเพื่อยกระดับสวนสัตว์เปิดเขาเขียวให้อันดับสวนสัตว์ชั้นนำในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีการกำหนดคู่เทียบในการพัฒนาฯ คือ สวนสัตว์สิงคโปร์ (Singapore Zoo) ซึ่งใน การวิเคราะห์และทบทวนแผนดังกล่าว ได้คัดเลือกหัวข้อที่สวนสัตว์เปิดเขาเขียว มีความพร้อมและมีทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอที่จะสามารถดำเนินการได้ ประกอบด้วย

1. คุณภาพการศึกษา รับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน (Quality of education)

2. รับรองการมีพลังงาน ที่ทุกคนเข้าถึงได้ เชื่อถือได้ยั่งยืน ทันสมัย (Affordable and clean energy)

3. ปกป้อง ฟื้นฟู และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน (Life and land)

4. สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วน ความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Partnership for the goals) และจัดทำเป็นแผนงานระยะ 3 ปี (ปี 2565 - 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 นำเสนอคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พิจารณาให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2565 โดยสามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี 2565 ได้แล้วเสร็จร้อยละ 100 และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งมีผลงานด้านวิชาการดีกว่าคู่เทียบ ซึ่งพิจารณาจากรายงานการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารระดับนานาชาติ (peer-reviewed journal) โดยมีรายงานการตีพิมพ์ผลงานวิจัยฯ จำนวน 7 เรื่อง ในขณะที่สวนสัตว์สิงคโปร์ มีจำนวน 6 เรื่อง นอกจากนี้ ยังดำเนินการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมระบุปัญหาอุปสรรค ตลอดจนแนวทางแก้ไข และสามารถทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2566 และนำเสนอต่อคณะกรรมการองคีการสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พิจารณาให้เห็นชอบเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2565 ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 1.3 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ หรือ Eco-efficiency (น้ำหนักร้อยละ 5) พิจารณาจากระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ หรือ Eco - efficiency ขององค์กร โดยผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2565 มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมการดำเนินงาน ทำการศึกษา และกำหนดแนวทางในการวัดและประเมิน Eco - efficiency ซึ่งคณะทำงานฯ ได้ทำการศึกษาและกำหนดแนวทางในการวัดและประเมิน Eco - efficiency) โดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของภารกิจหลักและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของการให้บริการเป็นหลักและดำเนินการเก็บข้อมูลจากสวนสัตว์ ทั้ง 6 แห่ง ได้แก่ สวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์เชียงใหม่ สวนสัตว์สงขลา สวนสัตว์ขอนแก่น และสวนสัตว์อุบลราชธานีและจัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco - efficiency อย่างไรก็ตาม แผนการดำเนินงานด้าน Eco - efficiency ปีบัญชี 2565 ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากรายละเอียดของแผนดังกล่าวยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยไม่มีการระบุขอบเขตการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลและการระบุผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการไม่ชัดเจน ส่งผลให้มีผลการดำเนินงาน ที่ระดับคะแนนเท่ากับ 1.0000

2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 44)

ผลการดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลในบันทึกข้อตกลงฯ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2565 อยู่ที่ระดับคะแนน 4.4318 โดยมีสาระสำคัญในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

<u>ตัวชี้วัดทางการเงิน</u>

ตัวชี้วัดที่ 2.1 รายได้รวมต่อค่าใช้จ่ายรวม (น้ำหนักร้อยละ 7) พิจารณาจากรายได้รวมต่อค่าใช้จ่ายรวมที่องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย สามารถดำเนินการในปี 2565 เพื่อแสดงถึงความสามารถในการหารายได้ในการลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล รวมทั้งความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายบริหาร โดยผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2565 มีรายได้รวมเท่ากับ 398.77 ล้านบาท และมีค่าใช้จ่ายรวมเท่ากับ 525.42 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนรายได้รวมต่อค่าใช้จ่ายรวม เท่ากับ 0.76 เท่า ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

<u>ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน</u>

ตัวชี้วัดที่ 2.2 ความสำเร็จของการดำเนินงานทางด้านธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 10) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ยรวม 5.0000 โดยประเมินผลจากความสำเร็จของการดำเนินงานซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 2.2.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรด้านธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 5) พิจารณาจากเครือข่ายพันธมิตรด้านธุรกิจ หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการทางด้านธุรกิจทั้งในด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์ และรูปแบบอื่นๆ ทั้งการสื่อสารประชาสัมพันธ์ การขยายช่องทางการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาด รวมถึงกิจกรรม/การส่งเสริมการตลาดต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรในอนาคต โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการทบทวน วิเคราะห์ และสรุปผลการดำเนินงานปี 2564 เพื่อจัดทำแผนการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของพันธมิตร ประจำปีบัญชี 2565 - 2569 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565 ที่มีการกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ทั้งนี้ ดำเนินการตามแผนความร่วมมือกับพันธมิตร ได้อย่างครบถ้วนคิดเป็นร้อยละ 100 ของกิจกรรมตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด และมีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายทุกแผนงาน ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.2.2 ความสำเร็จของการสร้างอัตลักษณ์ของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง และการต่อยอดทางธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 5) พิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนความสำคัญในการสร้างอัตลักษณ์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ที่กำหนดในปี 2565 โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 มีการศึกษาทบทวนข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนความสำคัญการสร้างอัตลักษณ์ที่เหมาะสมของทั้ง 6 สวนสัตว์ ในระยะยาว และแผนความสำคัญของการสร้างอัตลักษณ์ ประจำปีบัญชี 2565 ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 โดยได้ดำเนินการตามแผนความสำคัญ การสร้างอัตลักษณ์ของได้ครบถ้วน ร้อยละ 100 และมีผลการสำรวจการรับรู้อัตลักษณ์ ของแต่ละสวนสัตว์เฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 87.41 ซึ่งดีกว่าปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแนวทางและมาตรการ รวมทั้งทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีการระบุกิจกรรมทางการตลาดที่เชื่อมโยงจากอัตลักษณ์ของแต่ละสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง รวมจำนวน 17 โครงการ/กิจกรรม เช่น โครงการสวนสัตว์กลางคืน โครงการทัวร์หลังบ้านแบบ VIP และ โครงการ Night Walk & Camp เป็นต้น ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานทางด้านวิชาการ (น้ำหนักร้อยละ 9) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ยรวม 5.0000 โดยประเมินผลจากความสำเร็จของการดำเนินงานซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 2.3.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ (น้ำหนักร้อยละ 5) พิจารณาจากเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการทั้งในด้านการอนุรักษ์และการวิจัย รวมถึงสนับสนุนในการจัดนิทรรศการ กิจกรรม การทำวิจัยที่มีความร่วมมือทางด้านวิชาการกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในปีบัญชี 2565 โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 มีการดำเนินการทบทวนแนวทางการแลกเปลี่ยน/เพิ่มจำนวน

นักวิจัยหรือนักวิชาการ และมีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารกลุ่มนักวิจัย และนักวิชาการ รวมถึงแนวทางการแสวงหาแหล่งทุนด้านวิชาการภายนอก เช่น ร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรทางวิชาการ ได้แก่ มหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยหน่วยงานพันธมิตรทางวิชาการเป็นผู้รับทุนมีการดำเนินงานวิจัยร่วมกันและใช้งบประมาณจากโครงการที่ได้รับ และมีการแบ่งผลประโยชน์ร่วมกัน การแสวงหาทุนต่างประเทศ รวมทั้งมีแนวทางการจัดตั้งกองทุนการวิจัยในอนาคต เป็นต้น และจัดทำแผนการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของพันธมิตร ทั้งระยะสั้นและระยะยาวตามภารกิจ โดยที่มีการระบุผลผลิตและผลลัพธ์ในของการทำ MOU ของพันธมิตรเสนอต่อคณะกรรมการ องคีการสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พิจารณาเห็นชอบเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2565 และดำเนินการตามแผนความร่วมมือกับพันธมิตรได้ร้อยละ 100 ของกิจกรรมตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด และมีการแลกเปลี่ยน/เพิ่มนักวิจัยหรือนักวิชาการ จำนวน 2 คน ตามแผนที่กำหนด รวมถึงรักษาเครือข่ายพันธมิตรเดิมและร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรใหม่ในปีบัญชี 2565 โดยมีพันธมิตรเดิมจำนวน 3 หน่วยงาน และพันธมิตรใหม่ จำนวน 2 หน่วยงาน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ) ทั้งนี้ ได้ดำเนินการสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค วิธีการนำเสนอผลงานวิชาการ ที่เหมาะสม และแนวทางในการนำผลงานวิจัยหรือวิชาการไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำ MOU นอกจากนี้ ยังสามารถนำเสนอผลงานวิจัยหรือวิชาการ ในรูปแบบใหม่ที่ดึงดูดความสนใจ โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียน นักศึกษา นักวิจัย เพื่อสร้างความสนใจ/แรงบันดาลใจในการวิจัยผ่านโครงการอบรมออนไลน์ เช่น โครงการอบรมออนไลน์ “เตรียมความพร้อมการเป็นสัตวแพทย์กับสัตวแพทย์สวนสัตว์ (To be a Zoo Vet)” โครงการเผยแพร่ผลงานอนุรักษ์ วิจัย หรืองานวิชาการผ่าน You Tube เป็นต้น โดยมีผลการสำรวจความรู้จากผลงานวิจัยในกลุ่มเป้าหมายที่มีการนำเสนอผลงาน อยู่ในระดับร้อยละ 96.08 ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.3.2 จำนวนพันธุ์สัตว์หายากที่มีการขยายพันธุ์ (น้ำหนักร้อยละ 4)

พิจารณาจากจำนวนพันธุ์สัตว์ป่าที่หายากและใกล้สูญพันธุ์ที่องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยสามารถขยายพันธุ์ได้ในปี 2565 โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 สามารถดำเนินการขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายากได้ 43 ชนิด และมีอัตราการรอดชีวิตเกิน 30 วัน และมีจำนวนพันธุ์ที่เพาะขยายแตกต่างจากปี 2564 จำนวน 11 ชนิด รวมถึง มีการรวบรวมองค์ความรู้จากการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก ได้แก่ องค์ความรู้จากการเพาะขยายพันธุ์ตะกอง ซึ่งมีการจัดทำเป็นหนังสือและเผยแพร่ให้สวนสัตว์ต่างๆ ทราบผ่านระบบอินทราเน็ต เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน จัดทำแนวทางการดำเนินงานระยะสั้น กลาง ยาว และสอดคล้องตามรายชื่อพันธุ์สัตว์ป่าหายาก ที่มีการเปลี่ยนแปลงและใช้ระบบ Species 360 ในการจัดเก็บข้อมูลสัตว์ เพื่อนำมาวางแผนการจับคู่ เพาะขยายสัตว์ป่าหายากในอนาคต รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนชนิดพันธุ์สัตว์ป่าหายาก ได้แก่ เสือจากัวร์ 1 คู่ ขององคีการสวนสัตว์แห่งประเทศไทย กับเสือโคร่งขาว 1 คู่ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.4 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ภายในขององค์กร (EA Roadmap) (น้ำหนักร้อยละ 10) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ยรวม 2.5000 โดยประเมินผลจากความสำเร็จในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ และการพัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน และการให้บริการแก่บุคคลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 2.4.1 ความสำเร็จของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) (น้ำหนักร้อยละ 4) พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี 2565 ของ อสส. แต่การระบุเป้าหมายของการพัฒนาใน 3 ส่วน ได้แก่ ด้านบุคลากร (People) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านเทคโนโลยี (Technology) ยังไม่ชัดเจน เช่น ด้านบคุลากรที่ต้องพิจารณากำหนดเป้าหมายทั้งในส่วนของจำนวนและการพัฒนาขีดความสามารถด้านบุคลากร (People) ที่จะมารองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธภาพ ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 1.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.4.2 การพัฒนาระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) (น้ำหนัก ร้อยละ 3) พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ ERP เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้กับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 สามารถดำเนินการพัฒนาระบบ ERP ในเฟสที่ 1 (ตามโมดูลที่กำหนดจำนวน 18 ระบบ) ได้ครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และมีการจัดทำผังความเชื่อมโยงระบบการทำงานทั้งหมด รวมทั้งดำเนินการเชื่อมโยงระบบต่างๆ อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการทดสอบระบบฯ แต่ยังไม่สามารถนำไปใช้งานได้จริงทุกระบบ ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 2.0000

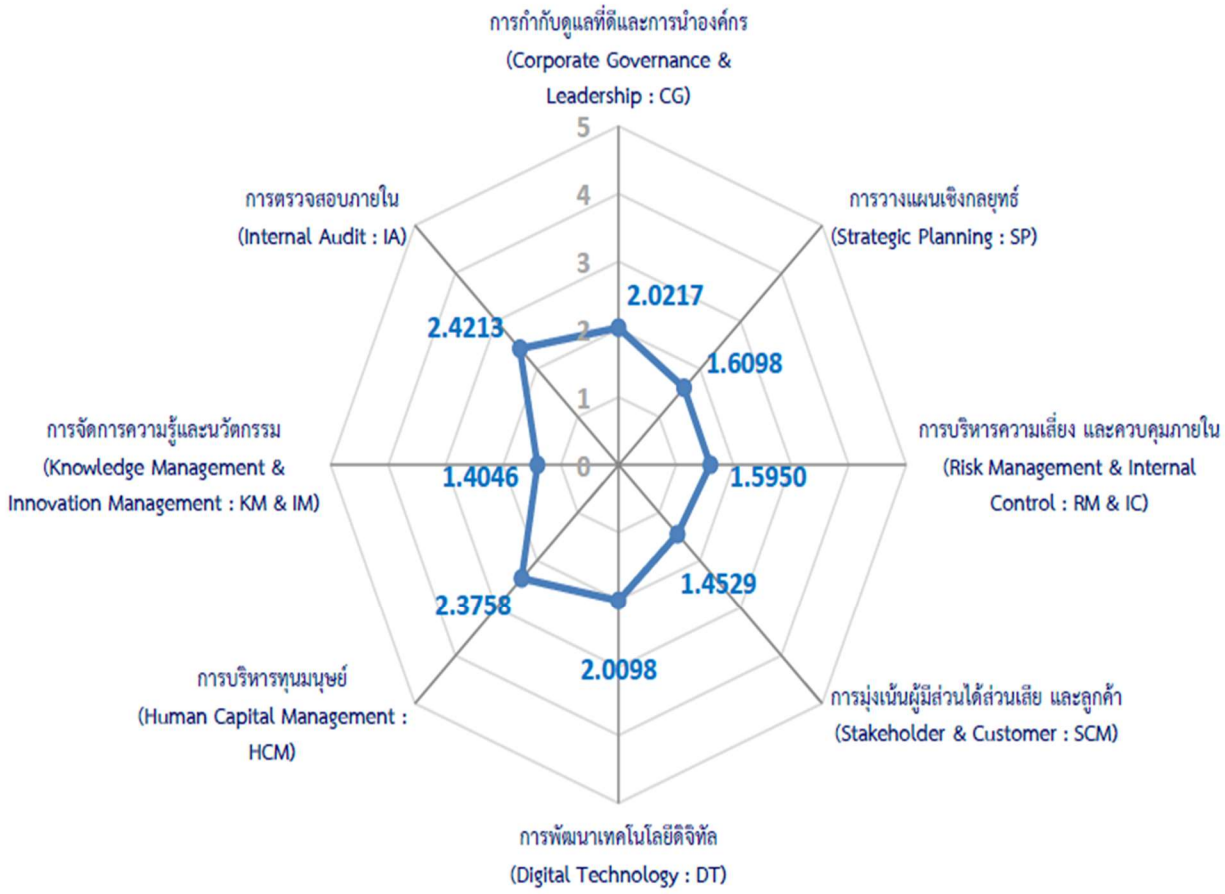
ตัวชี้วัดที่ 2.4.3 การจำหน่ายบัตรออนไลน์ (น้ำหนักร้อยละ 3) พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ E - Ticket ของการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวนสัตว์อิเล็กทรอนิกส์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 ดำเนินการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการจำหน่ายบัตรอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E - Ticket) แล้วเสร็จ และสามารถจำหน่ายบัตรแบบเหมารวม (Combine Ticket) ผ่านระบบ Online และ Onsite ครอบคลุมทุกจุดแสดงของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง และสามารถเพิ่มช่องทางการชำระเงินได้ 3 ช่องทาง ได้แก่ Line Official Account การชำระเงิน ผ่าน QR Payment การจำหน่ายบัตรและชำระเงินผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสของร้านสะดวกซื้อ 7/11 และมีการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้าและรวบรวมความคิดเห็นของลูกค้าผู้เข้าชมสวนสัตว์ผ่านระบบ CRM ซึ่งดำเนินการร่วมกับพันธมิตร ในการเก็บฐานข้อมูลดังกล่าว พร้อมทั้งพัฒนาแพลตฟอร์ม ZooGether ซึ่งเป็น

ระบบการจำหน่ายบัตรอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E - Ticket) ให้ครอบคลุม ทุกสวนสัตว์แล้วเสร็จ พร้อมทั้งดำเนินงานติดตั้งระบบจำหน่ายอิเล็กทรอนิกส์ที่หน้าสวนสัตว์สงขลาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ มีแนวทางในการนำข้อมูลที่รวบรวมได้ไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาระบบ E - Ticket และสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค เช่น ไม่ได้จัดเก็บข้อมูลสถิติการเข้าชม ณ จุดจัดแสดงที่อยู่ในบัตรเหมารวม เป็นต้น องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย จึงได้นำประเด็นดังกล่าวมาวิเคราะห์และออกแบบระบบให้รองรับความต้องการในการแก้ปัญหาของผู้ใช้ระบบ โดยมีการจัดทำโครงการพัฒนา แพลตฟอร์มระบบการจำหนายบัตรอิเล็กทรอนิกสออนไลน์ (E - Ticket Online) เพื่อพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการผ่านระบบ E - Ticket ในปีถัดไป ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

ตัวชี้วัดที่ 2.5 ความสำเร็จของการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่และการประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 8) พิจารณาจากการดำเนินงานตาม Roadmap ของการเตรียมความพร้อมในการเปิดสวนสัตว์แห่งใหม่ทั้งระบบที่ครอบคลุมการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ ถนนรังสิตนครนายก (คลอง 6) อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี การประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบข้อมูลข่าวสาร การรวบรวมความต้องการ ความกังวล และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา/ออกแบบสวนสัตว์แห่งใหม่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมถึงแผนงาน ในการดึงดูดผู้เข้าชมในอนาคต โดยผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2565 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้จัดทำและนำเสนอแผนแม่บทงานก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ พร้อมงบประมาณต่อกระทรวงเจ้าสังกัดเพื่อพิจารณาและได้รับความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2564 สำหรับด้านการประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและได้นำประเด็นความต้องการ ความกังวล และความคาดหวังจากปี 2564 มาเป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อระบุแนวทาง/ช่องทาง การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความคืบหน้าการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ และมีการทบทวนแผนแม่บทประชาสัมพันธ์และแผนปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ประจำปี 2565 ของการเปิดสวนสัตว์แห่งใหม่ โดยมีการพิจารณาจัดลำดับประเด็นในการดำเนินงาน จากผลกระทบหรือความเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ และเสนอผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 สำหรับการดำเนินงานตาม Roadmap ในปีบัญชี 2565 ของแผนการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่และแผนประชาสัมพันธ์ สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนร้อยละ 100 ของทั้งแผนการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่และแผนประชาสัมพันธ์ และผลการรับรู้ประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และดีกว่าปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ ได้รวบรวมประเด็นความต้องการ ความกังวล ความคาดหวัง ให้อยู่บนระบบฐานข้อมูลหรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับใช้เป็นข้อมูล ในการพัฒนา/ออกแบบสวนสัตว์แห่งใหม่ ทบทวน Roadmap ระยะยาว เพื่อดำเนินการในปีถัดไป และจัดทำแผนการดึงดูดผู้เข้าชมสวนสัตว์แห่งใหม่แล้วเสร็จ โดยบูรณาการเข้ากับแผนแม่บทประชาสัมพันธ์ จึงส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ระดับคะแนนเท่ากับ 5.0000

3. การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประจำปีบัญชี 2565

ผลการประเมินด้าน Core Business Enablers อยู่ที่ระดับ “2.3426” โดยมีรายละเอียด ดังนี้



Enablers	คะแนนประเมิน
3.1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	2.0217
3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	1.6098
3.3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	1.5950
3.4 การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.4529
3.5 การพัฒนาเทคโนโยลีดิจิทัล	2.0098
3.6 การบริหารทุนมนุษย์	2.3758
3.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม	1.4046
3.8 การตรวจสอบภายใน	2.4213
คะแนนเฉลี่ย	1.8614
Handicap	0.4812
คะแนนเฉลี่ย รวม Handicap	**2.3426**

ซึ่งผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานตามระบบ Enablers ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ปี 2565 ทั้ง 8 ด้าน พบว่า มีคะแนนประเมินอยู่ที่ 2.3426 โดยผลการดำเนินงานด้านการตรวจสอบภายใน มีคะแนนสูงสุดที่ 2.4213 รองลงมาคือ การบริหารทุนมนุษย์ 2.3758 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2.0217 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2.0098 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 1.6098 การบริหารความเสี่ยง 1.5950 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 1.4529 การจัดการความรู้และนวัตกรรม 1.4046 ตามลำดับ

ประเด็นข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจาก สคร.

1. องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enabler อยู่ในระดับ Maturity“ระดับ 1” ซึ่งหมายถึง เริ่มมีระบบกระบวนการหรือมีไม่เพียงพอหรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านนโยบายเป้าหมาย กรอบเกณฑ์ระเบียบ วิธีการทำงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบ กระบวนการนั้น ๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งแม้จะมีการติดตามกำกับประเมินผลปรับปรุงแก้ไขปัญหาและสนับสนุนเพียงพอสำหรับการทำงานตามปกติ แต่ไม่สม่ำเสมอโดย Core Business Enablers ที่สำคัญที่ต้องมุ่งเน้นการดำเนินการ ได้แก่

1. การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ยังขาดการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีอย่างครบถ้วนในหลายประเด็น เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม การบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นตามกฎหมายและข้อบังคับ เป็นต้น และเมื่อมีการประกาศใช้แล้วต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว เช่น กำหนดกระบวนการและผู้รับผิดชอบดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารสามารถติดตามการดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดี ได้อย่างครบถ้วน

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

แม้จะมีกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการ แต่ต้องให้ความสำคัญกับการการนำปัจจัยสำคัญบางปัจจัยที่ต้องใช้การวิเคราะห์และข้อมูล เช่น สัญญาณบ่งชี้ถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคตเกี่ยวกับตลาดและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตในระดับอุตสาหกรรม ข้อมูลคู่เทียบ รวมถึงการวิเคราะห์สถานะของรัฐวิสาหกิจเมื่อเทียบกับคู่เทียบถึงประเด็นที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม เป็นต้น มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมทั้งต้องทำการการวิเคราะห์ประเด็นของแต่ละปัจจัยที่จะนำไปสู่การสรุปประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อองค์กร และแสดงถึงการนำข้อมูลจริง (Evidence Base) มาใช้ประกอบการวิเคราะห์และอธิบายถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของ SWOT เพื่อสร้างความมั่นใจในการนำไปสู่กระบวนการกำหนดความได้เปรียบ ความท้าทาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานที่จะรองรับการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัด และ

เป้าหมายระดับองค์กร ลงสู่สายงาน และบุคลากรต้องมีหลักเกณฑ์และกระบวนการสอบทาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้อง และรวมเป้าหมายของทุกสายงานแล้ว ต้องสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายรวมของรัฐวิสาหกิจได้อย่างชัดเจน และนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงาน (PMS) ได้อย่างสอดคล้องนอกจากนี้ควรให้ความสำคัญในการการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่สำคัญทุกตัวชี้วัดทั้งตัวชี้วัดทางการเงินและมิใช่ทางการเงิน โดยต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง(Analytic) เพื่อจัดทำแบบจำลองที่เหมาะสมที่จะใช้ในการคาดการณ์ประจำปี เพื่อให้ผู้บริหารได้พิจารณาผลกระทบของปัจจัยที่จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด เมื่อเทียบเคียงกับเป้าหมายประจำปี และสามารถทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนระหว่างปีได้อย่างทันกาล

3. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นที่ต้องปรับปรุง เช่น การจัดอันดับความสำคัญของแต่ละประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างเป็นระบบ การระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน การกำหนดแนวทางที่เป็นระบบในการระบุหรือกำหนดทรัพยากร (Resources) เช่น การเงิน บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นต้น ให้มีความพอเพียงและเหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น การมุ่งเน้นลูกค้า องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการทบทวนแผนระยะยาวที่สำคัญเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์/ลูกค้า/ตลาด และมีจำแนกลูกค้าตามประชากรศาสตร์ (Demographic) รวมถึงมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการผ่านการดำเนินโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม โดยใช้ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ รวมถึงมีการกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนและมีคู่มือวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ต้องปรับปรุง เช่น กระบวนการในการนำ Big Data Analytic รวมถึงการนำเครื่องมือทางสถิติต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้า การวิเคราะห์วงจรชีวิตของลูกค้าเพื่อกำหนดความต้องการความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้าที่ครบทุกกลุ่มและทุกประเด็นการสนับสนุนลูกค้า รวมถึงการกำหนดช่องทางและวิธีการในการสนับสนุนลูกค้า การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นระบบ กำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด เป็นต้น

4. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เริ่มมีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบที่สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) เช่น การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การบริหารความมั่นคงปลอดภัย

ของสารสนเทศ อย่างไรก็ตาม ต้องเร่งพัฒนาในด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ และการดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

5. การบริหารทุนมนุษย์

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง คือ ควรมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานและใช้ครื่องมือต่าง ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (HROD) นอกจากนี้ ควรมีการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรอย่างครบถ้วนและมีคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) รวมถึงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหนง (Succession Plan) และการจัดทำแผนงานการบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน

6. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

การจัดการความรู้ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง คือ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรมีการดำเนินการสำรวจหรือประเมินวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมใน การทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างในการปรับปรุง รวมถึงควรมีการกำหนดผลลัพธ์การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านอื่นๆ ที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร การจัดการนวัตกรรม คณะกรรมการและผู้บริหาร องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โดยควรออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญต่างๆ และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน โดยการออกแบบระบบ CIS ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรจะช่วยให้เกิดทำงานแบบการบูรณาการและส่งเสริมให้การพัฒนานวัตกรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงควรมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เช่น การสื่อสารนโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม และทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอการปฏิบัติตนเป็น Role Model และการสร้างแรงกระตุ้นจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรเป็นต้น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพิจารณากลั่นกรอง และติดตามการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง 7 ประการ โดยใช้ McKinsey 7s Framework (McKinsey 7s) โดยมีหลักการวิเคราะห์ ดังนี้

1. Shared Value (ค่านิยมร่วม) บุคลากรและองค์การมีค่านิยมร่วมหรือไม่ อะไรบ้างที่ทำให้องค์การเข้มแข็งหรืออ่อนแอ

2. Structure (โครงสร้าง) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยฯ มีโครงสร้างการทำงานหรือโครงสร้างการจัดองค์การในระดับต่างๆ เหมาะสมดีหรือไม่

3. System (ระบบ) ระบบการทำงานเป็นอย่างไร มีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอะไรบ้าง

4. Style (รูปแบบ) รูปแบบการบริหารเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพหรือไม่

5. Staff (บุคลากร) บุคลากรขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด และมีจำนวนเพียงพอหรือไม่

6. Skill (ความชำนาญ) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ หรือชำนาญมากน้อยเพียงใด มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับหรือไม่

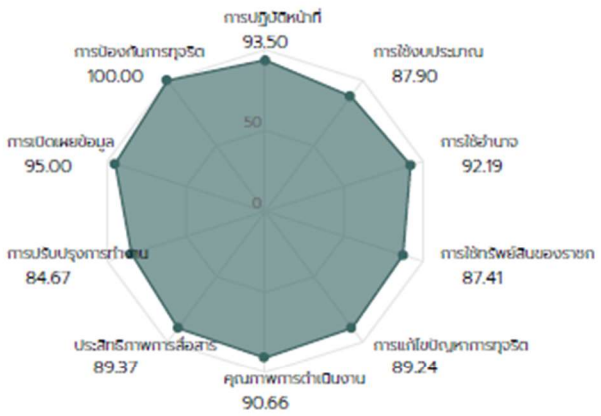
7. Strategy (กลยุทธ์) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ ที่ได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานไว้หรือไม่

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยภายในทั้ง 7 ด้าน (McKinsey 7s) เป็นการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดบนความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ (Strategic) ระบบงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skills) รูปแบบการบริหาร (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยเป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

7-S Model	การวิเคราะห์
1. Strategy	ยุทธศาสตร์องค์กร ยังเป็นแบบพื้นฐาน จะมีการปรับเปลี่ยนก็ต่อเมื่อคณะกรรมการกำหนดนโยบายและทิศทาง จึงจำเป็นต้องปรับแนวคิดและวิธีการ เพื่อให้สอดคล้องและสามารถบรรลุเป้าหมายในอนาคตได้
2. Systems	การจัดระบบกระบวนงานหรือกระบวนการควบคุม กำกับดูแลติดตามที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น
3. Structure	โครงสร้างขององค์กรในปัจจุบัน บางหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการให้สอดรับกับภารกิจ บทบาท ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน จำเป็นต้องหารูปแบบวิธีการที่เหมาะสมมาปรับใช้
4. Shared Values	วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ต้องกำหนดเป้าหมายไว้ให้ชัดเจน การขับเคลื่อนจึงจำเป็นต้องพิจารณาว่าปัจจุบันเราวางเป้าหมายและทิศทางไว้ เป็นอย่างไร
5. Style	ปรับรูปแบบของการบริหารจัดการและแนวทางการดำเนินงานยุคใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สร้างเครือข่ายการทำงานภายใน และขยายออกไปสู่ภายนอกให้เป็นที่ยอมรับในสังคม
6. Skills	ดึงศักยภาพแฝงที่มีอยู่ในตัวบุคลากรออกมาให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด เพิ่มพูนความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการและวิธีการ เร่งรัดการทำงานให้เร็วขึ้น มีเทคนิคในการทำงานที่ดี
7. Staff	พัฒนารูปแบบการทำงานในเชิงรุกมากขึ้น พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเข้าใจวิธีการทำงาน และความคิดของคน มีแผนงาน กระบวนการรองรับชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

2.6 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2565

คะแนนภาพรวมหน่วยงานองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย : 92.48 คะแนน
ระดับผลการประเมิน : A



คะแนนสูงสุดรายตัวชี้วัด

อันดับ	ตัวชี้วัด	คะแนน
1	การป้องกันการทุจริต	100.00
2	การเปิดเผยข้อมูล	95.00
3	การปฏิบัติหน้าที่	93.50
4	การใช้อำนาจ	92.19
5	คุณภาพการดำเนินงาน	90.66
6	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	89.37
7	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	89.24
8	การใช้งบประมาณ	87.90
9	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	87.41
10	การปรับปรุงการทำงาน	84.67

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 อยู่ในระดับที่ดี วิ่งสอดคล้องและเป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริจและประพฤติมิชอบ ที่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีคะแนนอยู่ที่ 92.48 คะแนน โดยในเครื่องมือแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) ได้มีคะแนนการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่สูงสุด ทั้งนี้ควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ ซึ่งผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ที่มีผลการประเมินต่ำ โดยเฉพาะประเด็นบุคลากรในหน่วยงานบางรายมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงาน อย่างไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ ประเด็นหน่วยงานของท่านยังไม่มีการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการเท่าที่ควร อีกทั้งประเด็นบุคลากรในหน่วยงานบางรายยังไม่ทราบรายละเอียดที่ชัดเจนเกี่ยวกับการขอใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างถูกต้อง ในเครื่องมือแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) ได้มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงานสูงสุด ทั้งนี้ ควรพัฒนาและปรับปรุงดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงการทำงาน ซึ่งผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินต่ำโดยเฉพาะ ในประเด็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้น ประเด็น การปรับปรุงการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงาน ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น อีกทั้ง ประเด็น การปรับปรุงคุณภาพและการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน/การให้บริการของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานให้ดีขึ้น และองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT)

2.7 การวิเคราะห์ SWOT

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการจัดลำดับนำข้อมูลจากปัจจัยภายนอก สัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญด้านต่าง ๆ และปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบ ทั้งด้านดีที่เป็นโอกาสและด้านไม่ดีที่เป็นอุปสรรคของการดำเนินงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ โดยนำข้อมูลมาจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก ทั้งนี้ การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบกับการหารือร่วมกับบุคลากรขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อประเมินศักยภาพผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร ทำให้ได้มาซึ่ง SWOT ขององค์กรดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. การอนุรักษ์และวิจัยมีความโดดเด่น 2. มีที่ตั้งเหมาะสม รวมทั้งเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจและท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน 3. มุ่งเน้นระบบมาตรฐานเพื่อพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ 4. พรฎ.ใหม่ ที่เอื้อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 5. มีเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจจำนวนมาก 6. การปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 7. ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่เป็นจำนวนมากภายในระยะ 5 ปี 8. คณะกรรมการมีความมุ่งมั่นในการผลักดันนโยบายการบริหารจัดการองค์การ	1. การบริหารจัดการบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ 2. ระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานของสวนสัตว์บางแห่งทรุดโทรมและไม่เพียงพอต่อการบริการ 3. หนี้สินจากคดีความค้างจ่าย ทำให้มีภาระทางการเงิน 4. กิจกรรมการบริการยังไม่ดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย และกิจกรรมร่วมสมัยใหม่ๆ ยังมีไม่มาก 5. ชนิดพันธุ์สัตว์ที่มีอยู่เลือดชิดและสูงวัย 6. ขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุน ให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ 7. ยังไม่มีการนำอัตลักษณ์ร่วมที่มีเอกภาพมาใช้เพื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์ 8. ผลการประเมินการดำเนินงานภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ 9. นวัตกรรมและความยั่งยืน ยังขาดความต่อเนื่อง
โอกาส	**อุปสรรค**
1. การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีเพิ่มมากขึ้น 2. การเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาฯ ฉ. 13 สามารถส่งเสริมภารกิจองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้ 3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและนโยบายของภาครัฐ 4. สร้างโอกาสในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวกลางแจ้งที่บริการอย่างเต็มรูปแบบภายหลัง สถานการณ์ภายหลังการระบาดของโควิด 19 5. เครือข่ายประชาคมสวนสัตว์ในภูมิภาคยอมรับและให้การสนับสนุน 6. กิจกรรมทางสังคมมีเพิ่มมากขึ้นเปิดโอกาสให้นำเสนอผลงานได้อย่างกว้างขวาง 7. ประเทศไทยมีการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยว	1. มีคู่แข่งขันประเภทแหล่งเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น 2. ภัยพิบัติและโรคอุบัติใหม่ส่งผลต่อความปลอดภัยของสัตว์และการบริการ 3. กฎหมายและการลดลงของจำนวนสัตว์ป่าในธรรมชาติส่งผลต่อการอนุรักษ์วิจัย 4. ภาวะสงคราม (รัสเซีย – ยูเครน) ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลก เช่น ราคาสินค้าบริโภค อุปโภค น้ำมัน

.

2.8 ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กร

เพื่อให้ได้มาซึ่งความยั่งยืนขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในระยะยาวและสมรรถนะหลักขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix เพื่อระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) (ระยะสั้น ระยะยาว) ความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว ซึ่งรวมถึงสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

SA1 การขยายความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ

SA2 การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

SC1 การปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม

SC2 การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ

SC3 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร

SC4 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

ความสามารถพิเศษองค์กร

CC1 อนุรักษ์วิจัยสัตว์ป่าทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัยอย่างเชี่ยวชาญ

CC2 บริหารจัดการสวนสัตว์ด้วยประสบการณ์อย่างมืออาชีพ

2.9 ข้อตกลงในระดับการให้บริการ (SLA)

1. กระบวนการการลาของพนักงานในระบบออนไลน์
2. กระบวนการขอใช้ระบบประชุม ZOOM Meeting
3. กระบวนการนำงบประมาณไปสู่การปฏิบัติ
4. กระบวนการเบิกจ่ายพัสดุ
5. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ส่วนที่ 5

การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) ได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อจัดทำกรอบทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยนำเข้า รวมถึงทิศทางและนโยบายของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์

จากการพิจารณาทบทวนผลการสังเคราะห์จากกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ได้ ดังนี้

“เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน”

ประเด็นวิสัยทัศน์	ประเด็นสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย	ตัวชี้วัด
“แหล่งเรียนรู้”	- สร้างกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ทุกแห่งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสัตว์ และท่องเที่ยว - ยกระดับการเรียนรู้ด้านสัตว์ป่าให้กับประชาชนทุกรูปแบบ	- สร้างและพัฒนาการเที่ยวสวนสัตว์ในรูปแบบใหม่ภายในสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง - ผู้มาใช้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์และธรรมชาติ
“อนุรักษ์สัตว์”	- อนุรักษ์สัตว์ในถิ่นและนอกถิ่นอาศัยอย่างยั่งยืน - ดำเนินงานวิจัยเพื่อศึกษาค้นคว้าสู่การใช้ประโยชน์ - ความร่วมมือในการชะลอวิกฤตการสูญพันธุ์ของทรัพยากรสัตว์	- ชนิดพันธุ์สัตว์ที่ได้รับการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ - งานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ - เครือข่ายพันธมิตรทางวิชาการและวิชาชีพ

ประเด็นวิสัยทัศน์	ประเด็นสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย	ตัวชี้วัด
“ท่องเที่ยว”	- เป็นแหล่งที่มีความสวยงามทางภูมิทัศน์และพักผ่อนหย่อนใจ - พื้นที่ให้บริการและอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้ามาใช้บริการ - สันทนาการและบันเทิงในด้านที่เกี่ยวข้องกับสัตว์และสิ่งแวดล้อม	- นักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวชมและใช้บริการสวนสัตว์ - ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพเศรษฐกิจเชิงนิเวศ
“มาตรฐาน ทันสมัย”	- นำมาตรฐานสากลมาพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง - บริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล	- การรักษามาตรฐาน WAZA/SEAZA - เทคโนโลยีนวัตกรรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงาน
“ชั้นนำในอาเซียน”	- ยกระดับสวนสัตว์ให้ติดอันดับชั้นนำในภูมิภาคอาเซียน	ความสำเร็จของการยกระดับสวนสัตว์ติดอันดับชั้นนำในอาเซียน

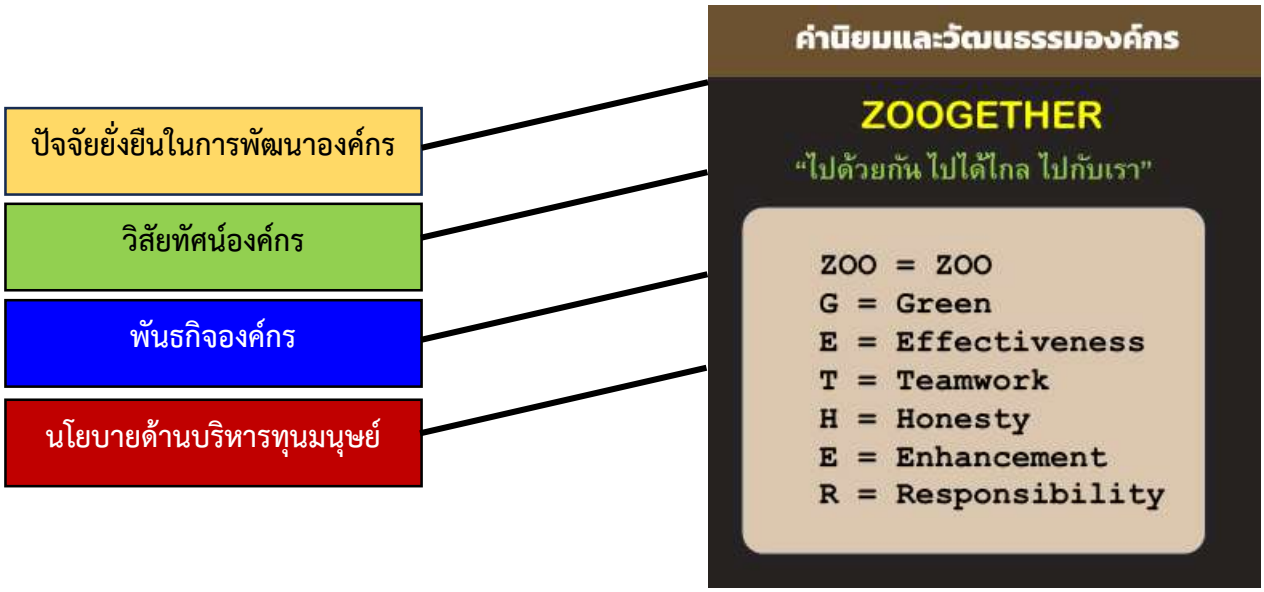
2. พันธกิจ

จากกระบวนการทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะผู้บริหาร และพนักงาน ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย สามารถกำหนดข้อความพันธกิจที่แสดงว่าเราคือใคร และทำอะไร ซึ่งพบว่าองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยต้องดำเนินการ คือ

1. การอนุรักษ์ วิจัยสัตว์ ทั้งในถิ่นและนอกถิ่นอาศัย เพื่อนำไปต่อยอดอย่างยั่งยืน
2. การพัฒนาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ทุกแห่งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสัตว์และการท่องเที่ยวอย่างมีมาตรฐาน
3. ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์
4. แสวงหารายได้จากการดำเนินงานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสวนสัตว์
5. การบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใสและทันสมัย

3. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ในการทบทวนค่านิยมขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทุนมนุษย์ ปัจจัยยั่งยืนในการพัฒนาองค์กร หลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส และนโยบายด้านการบริหารของ อสส. เพื่อให้องค์กรสามารถนำค่านิยมไปถ่ายทอดไปยังบุคลากรให้เกิดการนำไปใช้และปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้



4. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ตำแหน่งในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่ต้องการบรรลุที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละระยะ เพื่อให้การวางแผนมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ จะแสดงให้เห็นถึงขอบเขตหรือตำแหน่งเป้าหมายที่องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยต้องการไปให้ถึงผ่านการดำเนินงานตามพันธกิจและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขั้นตอนการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นั้น ได้ใช้ข้อมูลบริบทแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายใน (นโยบายผู้บริหาร ทรัพยากร ผลการดาเนินงาน เป็นต้น) และภายนอก (นโยบายภาครัฐ ตลาด คู่แข่ง

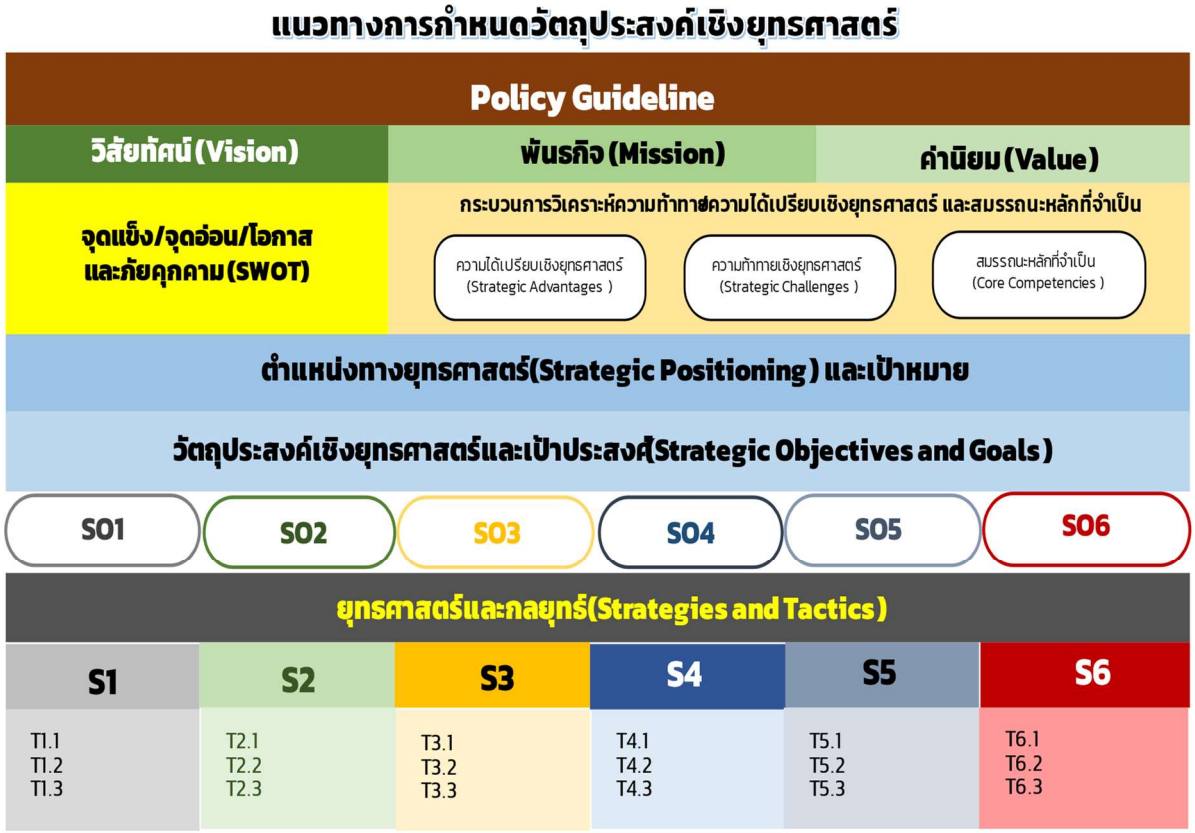
กลุ่มเป้าหมาย ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า) เป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์หาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) และสมรรถนะหลักที่จำเป็น (Core Competencies) และนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2567 – 2570

พ.ศ. 2567 – 2568	พ.ศ. 2569	พ.ศ. 2570
แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่มีมาตรฐาน	แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน ระดับประเทศ	แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน อย่างยั่งยืน ระดับนานาชาติ
เป้าหมาย	**เป้าหมาย**	**เป้าหมาย**
1. แหล่งท่องเที่ยวระดับประเทศ 2. แหล่งเรียนรู้มาตรฐานระดับประเทศ 3. อนุรักษ์และวิจัยในระดับประเท ศ 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐาน	1. แหล่งท่องเที่ยวระดับประเทศ 2. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 3. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมื อ 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีความทันสมัย	1. แหล่งท่องเที่ยวระดับนานาชาติ 2. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 3. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมื อ 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีมีความทันสมัย 6. พัฒนาอย่างยั่งยืน

5. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กรหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ โดยในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์ จะพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานภาพขององค์กร ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน และความสามารถพิเศษในอนาคต รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์กร



จากการทบทวนและพิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานภาพขององค์กร ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน และความสามารถพิเศษในอนาคต รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ

SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม

SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ

SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร

SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

6. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้วิเคราะห์ความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักขององค์กร (CC) เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งวิเคราะห์ตัวชี้วัดตามวิสัยทัศน์ให้สัมพันธ์กับ Strategic Positioning ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

Vision	**เป็นแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์สัตว์ และท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ทันสมัย ชั้นนำในอาเซียน**					
Strategic Positioning	**พ.ศ. 2567 - 2568**		**พ.ศ. 2569**		**พ.ศ. 2570**	
	แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่มีมาตรฐาน		แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน **<u>ระดับประเทศ</u>**		แหล่งท่องเที่ยวและเรียนรู้ ด้านอนุรักษ์ วิจัย ที่ทันสมัย มีมาตรฐาน **<u>อย่างยั่งยืน ระดับนานาชาติ</u>**	
Strategic Objective	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม
	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุรูปแบบ	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร
	SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม		SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม		SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น
Goals	1. อนุรักษ์และวิจัย 2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน 3. แหล่งเรียนรู้มาตรฐาน 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐาน		1. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ 2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน 3. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีความทันสมัย		1. อนุรักษ์ วิจัย และความร่วมมือ 2. แหล่งท่องเที่ยวมาตรฐาน 3. แหล่งเรียนรู้ที่มาตรฐาน 4. ระบบดิจิทัลมีมาตรฐานและเชื่อมโยงได้ 5. องค์กรที่มีความทันสมัย 6. พัฒนาอย่างยั่งยืน	

7. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

จากการพิจารณาทบทวนยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการทำแบบประเมินออนไลน์ ซึ่งสามารถสรุปการกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะต้องขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

1. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรุก มีจำนวน 1 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST1 การขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ป่าด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	SO1 ขยายความเข้มแข็งด้านการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ด้วยองค์ความรู้และเครือข่ายวิชาการ	T1.1 ขยายและเพิ่มการดำเนินงานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์ ให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน T1.2 สร้างและพัฒนาฐานทรัพยากร และองค์ความรู้ที่จำเป็นต่องานด้านการเพาะขยายพันธุ์ อนุรักษ์ และวิจัยสัตว์สู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าระดับนานาชาติ T1.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการงานด้านการจัดการประชากรสัตว์ สวัสดิภาพสัตว์ อนุรักษ์และวิจัย และสื่อสารองค์ความรู้ ด้วยเครือข่ายทางวิชาการและนวัตกรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ T1.4 ทบทวนโครงสร้าง ระบบงาน และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าด้วยเทคโนโลยี T1.5 สร้างการเติบโตด้านการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสู่สังคมด้วยงานด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่า

2. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน มีจำนวน 1 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST3 การยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	SO3 ยกระดับการให้บริการการเรียนรู้ด้านสัตว์ในทุกรูปแบบ	T3.1 พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยงานอนุรักษ์หรือวิจัย T3.2 พัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายตรงกับความต้องการของผู้เรียน T3.3 พัฒนาการให้บริการครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ T3.4 พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการเรียนรู้ให้กับสวนสัตว์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

3. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา มีจำนวน 3 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST2 การปรับปรุงสวนสัตว์ ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	SO2 ปรับปรุงสวนสัตว์ให้มีมาตรฐานด้วยนวัตกรรม	T2.1 พัฒนาและบริหารความคุ้มค่าทางกายภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมภายในสวนสัตว์ทุกแห่ง T2.2 พัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และพักผ่อนหย่อนใจที่มีมาตรฐาน T2.3 สร้างและพัฒนากิจกรรมสวนสัตว์ในรูปแบบใหม่ T2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการขับเคลื่อน BCG Model
ST4 การสร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	SO4 สร้างรูปแบบธุรกิจให้สามารถเพิ่มรายได้กับองค์กร	T4.1 สร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินด้วยอัตลักษณ์ และงานด้านอนุรักษ์วิจัย ขององค์กร T4.2 ส่งเสริมการขายด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้ใหม่ ๆ T4.3 บูรณาการกิจกรรมทางการตลาดด้วยอัตลักษณ์ของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่งและการต่อยอดทางธุรกิจ T4.4 เพิ่มและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST6 การเพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	SO6 เพิ่มการควบคุมและติดตามผลการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	T6.1 ดำเนินการก่อสร้างตามกรอบวงเงินงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด T6.2 บริหารจัดการสวนสัตว์แห่งใหม่อย่างมีมาตรฐานในระดับสากล T6.3 กำกับ ดูแล และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณและรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง T6.4 การสร้างการรับรู้/กิจกรรม การประชาสัมพันธ์สวนสัตว์แห่งใหม่ต่อผู้มีส่วนส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4. ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรับ มีจำนวน 1 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ST5 การยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	SO5 ยกระดับและบูรณาการการบริหารจัดการให้ทันสมัยด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	T5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรมและดิจิทัล T5.2 พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรครอบคลุมทุกกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง T5.3 สร้างวัฒนธรรม การบริหารความเสี่ยง ระบบดิจิทัล การจัดการองค์ความรู้นวัตกรรมและเพื่อความยั่งยืนขององค์กร T5.4 การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดความยั่งยืนและทันสมัย

8. การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ

ปัจจุบันองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยแบ่งลำดับชั้นของแผนเป็น 4 ระดับ ได้แก่

- แผนระดับองค์กร (Corporate Plan) หรือ แผนวิสาหกิจ (Strategic Plan) เป็นแผนที่กำหนดแนวทางและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

- แผนตามภาระหน้าที่ (Functional Plan) หรือ แผนแม่บท (Master Plan) เป็นแผนระยะยาวตามภาระหน้าที่ของสายงาน

- แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนประจำปีขององค์กรที่ระบุรายละเอียดของกิจกรรม เป้าหมาย และงบประมาณที่จะดำเนินการในปีนั้นๆ

- แผนปฏิบัติการประจำปีสายงานเป็นแผนระดับสายงานที่ระบุรายละเอียดและกิจกรรม เป้าหมาย และงบประมาณที่จะดำเนินการในปีนั้นๆ

แผนวิสาหกิจ (Strategic Plan) เป็นแผนที่แสดงถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจในอนาคต ถูกกำหนดขึ้นจากทิศทางองค์กรในภาพรวมโดยผู้บริหารระดับสูง มุ่งเน้นอนาคตในภาพรวมอย่างกว้างๆ เป็นการรวมความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Demands) และทรัพยากรภายใน (Internal Resources) แผนวิสาหกิจจะมุ่งถึงวิธีการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ใน 5-10 ปี โดยครอบคลุม 3 เรื่อง ที่สำคัญ ได้แก่

- องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใด (Directional Strategy) ระหว่างการเติบโต (Growth) การอยู่กับที่ (Stability) หรือการหดตัว (Retrenchment)

- องค์กรจะจัดสรรทรัพยากรลงไปในหน่วยธุรกิจต่างๆ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างไร (Portfolio Strategy) เมื่อองค์กรมีการเติบโตขึ้น ก็อาจจะพัฒนาตนเองจาก Single Mission Company ไปเป็น Multiple Mission Company กล่าวคือ กลายเป็นองค์กรที่มีมากกว่าหนึ่งหน่วยธุรกิจ

- องค์กรจะช่วยเหลือเกื้อกูลหน่วยธุรกิจ ตลอดจนให้หน่วยธุรกิจและผลิตภัณฑ์เกื้อกูลกันอย่างไร (Parenting Strategy) ในลักษณะของการประสานงานกัน การถ่ายโอนทรัพยากรให้กันและกัน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่

แผนการปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ โดยเป็นแผนงาน/โครงการที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีกรอบระยะเวลา 1- 5 ปี หรือมากกว่านั้น

แผนแม่บท (Master Plan) เป็นแผนตามภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญและมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน โดยระดับสายงาน/ฝ่ายต่างๆ จะต้องวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กร เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ตัวอย่างแผนแม่บทขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เช่น แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม แผนแม่บทพัฒนาดิจิทัล แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น

แผนปฏิบัติการสายงาน ถูกกำหนดโดยผู้บริหารของสายงานและผู้เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ โดยมีการจัดทำและทบทวนแผนปฏิบัติการสายงานทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

การจัดทำความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ และแผนแม่บท การจัดทำความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ และแผนแม่บท มีขั้นตอนดังนี้

1. คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เห็นชอบแผนวิสาหกิจฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี

2. จัดประชุมชี้แจงถ่ายทอดแผนวิสาหกิจฯ และแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการให้ทุกสายงานรับทราบเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการทบทวนแผนแม่บท, แผนที่ยุทธศาสตร์, Balanced Scorecard และแผนปฏิบัติการของสายงาน

3. แจ้งเวียนให้ทุกสายงาน ทบทวน/จัดทำแผนแม่บท, แผนที่ยุทธศาสตร์, Balanced Scorecard และแผนปฏิบัติการของสายงานให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี

4. ดำเนินการรวบรวม ตรวจสอบแผนแม่บทจากทุกสายงาน และนำมาจัดทำเป็นร่างความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ และแผนแม่บท

5. นำร่างความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ และแผนแม่บท ผนวกรวมกับร่างแผนวิสาหกิจฯ (เล่มที่จะใช้ในปีถัดไป) โดยอยู่ในส่วนภาคผนวก

6. นำเสนอร่างแผนวิสาหกิจฯ ต่อผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ

ตารางความเชื่อมโยงระหว่าง Strategic Planning และ Enabler อื่นๆ

SP	CG	CSR	SM	CM	DT	HCM	KM	INNO
SWOT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SA/SC/CC	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vision	-	-	-	-	✓	✓	✓ เฉพาะด้าน KM	-
Strategic Positioning	✓ ทิศทางระยะยาว	✓ ทิศทางระยะยาว	-	-	✓	✓	-	✓
SO/Goals	✓ ผลผลิต/ผลลัพธ์	✓ ผลผลิต/ผลลัพธ์	✓	✓	✓	✓ ผลผลิต/ผลลัพธ์	✓ ผลผลิต/ผลลัพธ์	✓ ผลผลิต/ผลลัพธ์
Strategy	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tactics					✓	✓		

ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีแผนแม่บทที่เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ ได้แก่

- แผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2567 องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
- แผนแม่บทพัฒนาดิจิทัล องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566-2568 และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี 2567
- แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี พ.ศ.2567-2670 และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ.2567
- แผนแม่บทพัฒนาธุรกิจ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
- แผนพัฒนาธุรกิจ ประจำปี 2567
- แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2567