

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่
เขตทางพิเศษด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด

จัดทำโดย นางสาวภารดี นามวงศ์

ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง
สังกัด กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๒
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. ชื่อเรื่อง การจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Conceptual Plan)
ด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด (Smart Growth)

๒. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) ก่อสร้างทางพิเศษและเปิดบริการแล้ว ๗ สายทาง โดยส่วนใหญ่ลักษณะทางกายภาพของทางพิเศษเป็นทางยกระดับ บางส่วนเป็นทางระดับดิน และทางขึ้น-ลง ทำให้มีพื้นที่ทางด่วนและพื้นที่ในเขตทางพิเศษ ซึ่งเรียกรวมว่า “พื้นที่เขตทางพิเศษ” โดยพื้นที่ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทุกสายทาง มีเนื้อที่รวม ๑๑๖๐,๓๖๙ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ในเขตเมือง เนื้อที่ ๖๓๑,๐๘๘ ตารางวา (คงเหลือ ๓๐.๗๙%) และพื้นที่นอกเขตเมือง เนื้อที่ ๕๒๙,๒๗๑ ตารางวา (คงเหลือ ๙๕.๑๓%) การบริหารจัดการพื้นที่แยกเป็น ๔ แนวทาง คือ

- (๑) พัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน สิ่งแวดล้อม และสาธารณประโยชน์
 - (๒) จัดหาผลประโยชน์เพื่อก่อให้เกิดรายได้
 - (๓) ป้องกันปัญหาการบุกรุกพื้นที่เขตทางพิเศษ
 - (๔) ป้องกันโครงสร้างทางด่วน และรักษาสภาพแวดล้อมในเขตทางพิเศษ
- ทั้งนี้ได้มีการพัฒนาพื้นที่ไปบางส่วนแล้ว แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ
- (๑) ให้หน่วยงานภาครัฐเช่าเพื่อกิจกรรมเชิงสาธารณประโยชน์
 - (๒) ให้เอกชนเช่าเพื่อกิจกรรมเชิงธุรกิจพาณิชย์

อย่างไรก็ตามพบว่ายังมีพื้นที่ทิ้งว่างที่ยังไม่พัฒนาให้เกิดประโยชน์ และขาดประสิทธิภาพในการพัฒนาจัดการพื้นที่เหล่านี้ เกิดจาก ๓ สาเหตุ ซึ่งเป็นข้อจำกัดการพัฒนาพื้นที่เขตทางในระยะยาว คือ

- (๑) ขาดแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ โดยการพัฒนาที่มีอยู่เป็นการอนุญาตให้เช่า ใช้พื้นที่ชั่วคราวเท่านั้น
- (๒) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ได้แก่ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครเรื่องการควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๕ ซึ่งห้ามทางด่วนสร้างสิ่งปลูกสร้างประเภทอาคารสาธารณะ และ พรบ. ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ กำหนดว่าทางด่วนไม่สามารถสร้างอาคารซ้อนอาคารได้ ผู้เช่าสร้างได้เพียงอาคารชั่วคราว
- (๓) ศักยภาพการเข้าถึงพื้นที่และความพร้อมของสาธารณูปโภค บางแห่งไม่สามารถเข้าถึงโดยรถยนต์ได้

ดังนั้นการศึกษาคำนี้จึงมุ่งศึกษา วิเคราะห์ เพื่อวางแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดสำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด
๒. เพื่อนำแผนแนวความคิดฯ ไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ
๓. เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจจากการใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์ (พื้นที่เขตทางพิเศษ) อย่างเต็มประสิทธิภาพ

๔. เพื่อลดความเสี่ยง หรือภัยคุกคาม จากการพื้นที่เขตทางพิเศษถูกทิ้งร้าง
๕. เพื่อเพิ่มมูลค่าทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคมต่อองค์กร และสังคมส่วนรวม

๔. เป้าหมาย

๑. ศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการตามแผน ทั้งเชิงวิศวกรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการลงทุน
๒. ประชาสัมพันธ์ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการตามแผน ตั้งแต่ก่อน ดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการแล้วเสร็จ
๓. เปิดรับฟังความคิดเห็นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำแผนจากผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ได้แก่ ประชาชน นักลงทุน กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๔. สำนักรวบรวมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อดำเนินการจัดทำแผนแล้วเสร็จ ได้แก่

๔.๑ สำนักรวบรวมความพึงพอใจของประชาชน (เพื่อให้ทราบว่ามีประชาชนเห็นด้วยกับ แผนกี่ %)

๔.๒ สำนักรวบรวมความสอดคล้องด้านนโยบาย และกฎหมาย กับกรุงเทพมหานคร (เพื่อให้ทราบว่ายสอดคล้องกับการวางผังเมือง หรือ เป็นไปตาม พรบ. ควบคุมอาคาร หรือไม่) และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (เพื่อให้ทราบว่ายสอดคล้องกับกฎระเบียบหรือไม่ และร่วมกำหนดแนวทางปรับแก้ร่วมกัน))

๕. จัดประชุม Market Sounding เพื่อรับฟังแนวคิด/แนวทางของผู้ลงทุนที่มีต่อการ ลงทุนในโครงการตามแผน

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด

แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด (Smart Growth) เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๙๔ โดย สมาคมวางแผนอเมริกัน (American Planning Association-APA) ได้ริเริ่มโครงการที่เรียกว่า Growing Smart เพื่อช่วยให้สหรัฐสามารถปรับปรุงรัฐบัญญัติให้ทันสมัยในส่วนที่มีผลต่อการวางแผน และการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับเมือง ทั้งนี้ แนวความคิดของการเติบโตอย่างชาญฉลาดก็คือ การมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาและคุณภาพชีวิต และผลักดันให้ความเจริญเติบโตที่ เกิดขึ้นใหม่ไปทำให้ชุมชนที่มีอยู่แล้วดีขึ้น การนำแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดไปใช้ในแต่ละชุมชน จะแตกต่างกันไป โดยทั่วไปแล้วแนวคิดนี้จะลงทุนในเรื่องของเวลา ความเอาใจใส่ และทรัพยากรในการทำ ให้ชุมชนคงอยู่และมีชีวิตชีวาในใจกลางเมืองและชุมชนดั้งเดิม แนวความคิดของการเติบโตอย่างชาญ ฉลาดจะเน้นการพัฒนาที่ศูนย์กลางเมือง เน้นการขนส่งมวลชนและการเดินเท้าที่เชื่อมต่อระหว่างบ้าน ย่าน และชุมชน และให้มีการใช้ที่ดินผสมกันระหว่างที่อยู่อาศัย พาณิชยกรรมและการค้าปลีก จะดำรง รักษาไว้ซึ่งที่โล่งและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามไม่มีสูตรตายตัวว่าชุมชนใดจะเลือกทำอะไรเพื่อให้เกิดการ เติบโตอย่างฉลาด ชุมชนที่ประสบความสำเร็จมีแนวโน้มที่จะมีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน คือ มีวิสัยทัศน์ว่าจะ มุ่งไปที่ใดและมีสิ่งใดที่คนในชุมชนเห็นว่าดีงาม ถูกต้อง เหมาะสมในชุมชนของตน และมีแผนในการ พัฒนาที่จะสะท้อนให้เห็นค่านิยมของชุมชน

แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด เป็นที่รู้จักและได้รับการเผยแพร่อย่างมากตั้งแต่ปี ค.ศ. ๑๙๖๐ โดยหลายองค์กรในสหรัฐอเมริกา แต่ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดได้แก่ สมาคมไอซีเอ็มเอ

(ICMA) หรือ The International City/County Management Association และ The U.S. Environmental Protection Agency (EPA) วัตถุประสงค์หลักของสมาคมไอซีเอ็มเอ ในการเผยแพร่แนวคิดการเติบโตของเมืองแบบชาญฉลาด มีอยู่ ๔ ข้อ คือ

๑) การรณรงค์ให้สาธารณชนตระหนักถึงการเติบโตอย่างมีแบบแผนของเมืองที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต

(๒) การเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ของแนวคิดการเติบโตที่ชาญฉลาด

(๓) การพัฒนาและกระจายข้อมูล นวัตกรรม นโยบาย เครื่องมือ และแนวคิดสู่สาธารณะชน

(๔) การบ่มเพาะและสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดเพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติ

เกณฑ์และแนวคิดพื้นฐาน

แนวคิดพื้นฐาน (key strategy) ของการเติบโตอย่างชาญฉลาด ที่ใช้เป็นแนวทางการสร้างยุทธศาสตร์เมือง การวางผังและออกแบบปรับปรุงฟื้นฟูภาค เมือง ย่าน ชุมชน มี ๑๐ ประการ ดังนี้

(๑) การจัดหาหรือ สร้างทางเลือกการเดินทางและการคมนาคมขนส่งที่มีความหลากหลาย (Provide a Variety of Transportation Choices) โดยให้ความสำคัญกับระบบการสัญจรที่สร้างกิจกรรมทางกาย ลดการใช้พลังงาน และลดค่าใช้จ่ายของภาคครัวเรือน

(๒) การใช้ประโยชน์ที่ดินแบบผสมผสาน (Mix Land Uses) ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรมให้มีความหลากหลาย ส่งเสริมความหนาแน่นเพื่อลดความประหยัดและคุ้มค่าการใช้ที่ดิน

(๓) การสร้างโอกาสและทางเลือกของที่อยู่อาศัยสำหรับประชากรทุกระดับรายได้ (Create a Range of Housing Opportunities and Choice) ด้วยกลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและการสนับสนุนทางการเงิน

(๔) การสนับสนุนการเชื่อมต่อระหว่างย่านและชุมชนด้วยการเดิน (Create Walkable Neighborhoods) โดยการวางผังและออกแบบโครงข่ายทางเดินให้ต่อเนื่องทั่วทั้งชุมชน

(๕) การกระตุ้นหรือสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนและส่งเสริมประสานร่วมมือกันระหว่างชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Encourage Community and Stakeholder Collaboration) ด้วยกิจกรรมการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจในการวางผังพัฒนาสำหรับการเติบโตของชุมชนในอนาคต

(๖) การผลักดันหรือสร้างเสริมชุมชนให้เป็นสถานที่พิเศษ โดดเด่น มีเอกลักษณ์หรือแรงดึงดูดด้วยจิตวิญญาณของชุมชนที่มีความผูกพันกันอย่างเข้มแข็ง (Foster Distinctive, Attractive Communities with a Strong Sense of Place) ด้วยการปรับปรุงฟื้นฟูย่านชุมชนดั้งเดิม สถาปัตยกรรมที่มีคุณค่า และแหล่งประวัติศาสตร์

(๗) การวางแผนพัฒนา และตัดสินใจอนาคตของชุมชน ด้วยการสร้างระบบการตัดสินใจในการพัฒนาชุมชนที่คาดการณ์ได้ชัดเจน ก่อให้เกิดความเท่าเทียม และคำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ (make Development Decision Predictable, Fair and Effective)

(๘) การสงวนรักษาที่โล่ง พื้นที่เกษตร พื้นที่ธรรมชาติที่งดงาม และพื้นที่ที่มีความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Preserve Open Space, Farmland, Natural Beauty and Critical Environmental Areas)

(๙) สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและวางแผนพัฒนาในพื้นที่ชุมชนปัจจุบัน โดยมุ่งการพัฒนาไปยังชุมชนที่มีสาธารณูปโภค และสาธารณูปการอยู่แล้ว (Strengthen and Direct Investment Towards Existing Communities)

(๑๐) การกระตุ้น หรือสนับสนุนการออกแบบอาคารให้เกาะกลุ่มกัน เกิดความกระชับ และใช้ประโยชน์ในการออกแบบอาคารแบบกระชับ รวมทั้งออกแบบโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ (Take Advantage of Compact Building Design and Effective infrastructure Design)

นอกจากแนวคิดพื้นฐาน ๑๐ ประการที่กล่าวข้างต้นแล้ว แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดยังมีกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติอีกหลายประการ เช่น การจัดสร้างวิสัยทัศน์ และการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับชุมชนหรือเมืองที่มีความหลากหลายด้านกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ การให้รางวัลจูงใจสำหรับการมีส่วนร่วมในการพัฒนา การจัดองค์ประกอบการใช้ประโยชน์ที่ดินในลักษณะผสมผสาน ฯลฯ

เป้าหมายการเติบโตอย่างชาญฉลาด

แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดถูกใช้ในการจัดสร้างยุทธศาสตร์ภาค เมือง ย่าน และชุมชน ให้ประสบผลสำเร็จ และมีศักยภาพมากในการปรับปรุงฟื้นฟูพื้นที่เมือง มีเป้าหมายสำคัญ คือ

๑. สุขภาวะและความปลอดภัยของชุมชน (Healthier, Safer Communities) การเติบโตอย่างชาญฉลาด กำหนดให้ทุกแผนงานและโครงการต้องยกระดับคุณภาพของย่าน สร้างชุมชนสุขภาวะ ความปลอดภัย ความสะดวกสบาย มีเอกลักษณ์ และประชาชนมีความสามารถในการเข้าถึงบริการสุขภาพ และบริการด้านต่างๆ

๒. ปกป้องสิ่งแวดล้อม (Protecting the Environment) ในการออกแบบย่านจะต้องคำนึงถึงการลดความจำเป็นในการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล เพื่อลดผลกระทบต่อสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้ ด้วยการออกแบบปรับปรุงภูมิทัศน์ถนน การกระตุ้นการเดิน และการใช้จักรยาน และการออกแบบกายภาพเมือง เพื่อสร้างโอกาสในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนได้ออกไซด์

๓. ความสะดวกในการเข้าถึงและลดปริมาณการสัญจร (Better Access, Less Traffic) โดยใช้นโยบายการใช้ประโยชน์ที่ดินแบบผสมผสาน การจัดพื้นที่พัฒนาเป็นกลุ่ม (Clustering Development) และการจัดหาทางเลือกการเดินทางหลากหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบการเดินทางต้องมีส่วนส่งเสริมกิจกรรมทางกาย สร้างรูปแบบการดำรงชีวิต การจัดการการคับคั่งการจราจร การลดมลภาวะและลดการใช้พลังงาน

๔. เป็นเมืองที่มีความสมบูรณ์ (Thriving Cities, Suburbs and Towns) ด้วยแนวทางการพัฒนาพื้นที่เมืองและใจกลางย่านชานเมืองที่มีอยู่แล้ว ด้วยการขยายการลงทุนและบริการคมนาคม และขนส่ง โรงเรียน ห้องสมุด และบริการสาธารณะ ซึ่งกำหนดให้งบประมาณทุกบาทนำไปสู่การสร้างสรรค์พื้นที่และชุมชนที่อยู่อาศัย

๕. แบ่งปันผลประโยชน์และบริการอย่างเท่าเทียมกัน (Shared Benefit) สร้างระบบการคมนาคมและขนส่งที่ประชาชนส่วนใหญ่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน และให้ระบบดังกล่าวช่วยสร้างงาน สร้างความสะดวกในการเข้าถึงที่อยู่อาศัย และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กับประชาชนทุกระดับรายได้

๖. ต้นทุนน้อยและลดการใช้จ่ายภาษี (Low Costs, lower Taxes) สร้างความได้เปรียบด้านการใช้จ่ายงบประมาณด้วยการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานที่มีแล้ว สร้างระบบขนส่งมวลชนที่มีความสะดวกสบายและหลากหลายให้เป็นทางเลือกในการเดินทางที่มีต้นทุนต่ำ ทั้งนี้ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของครัวเรือนและลดงบประมาณของรัฐในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

กรณีศึกษา: แนวปฏิบัติที่ดีในการประยุกต์ใช้แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด

๑. **ประเทศสิงคโปร์** ได้นำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้พัฒนาเมือง โดยเฉพาะในเรื่องของการพัฒนาที่อยู่อาศัยและการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อรองรับการอยู่อาศัยที่มีคุณภาพของประชาชนเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นการพัฒนาพื้นที่พาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมเพื่อเป็นแหล่งรายได้และเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจให้ประเทศ โดยนำเอาบางแนวทางจากแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดมาปรับใช้ กำหนดเป็นแผนแนวความคิด (Conceptual Plan) (เป็นแผนระยะยาว ทบทวนทุกๆ ๑๐ ปี) สำหรับใช้จัดทำกรอบแนวทาง นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของแผนแม่บทประเทศสิงคโปร์ พ.ศ. ๒๕๕๑ (เป็นแผนพัฒนา ทบทวนทุกๆ ๕ ปี) ได้แก่

(๑) เกณฑ์การใช้ที่ดินแบบผสมผสาน โดยกำหนดใช้ที่ดินในพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจและพาณิชย์กรรมเพื่อให้มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ประชาชนสามารถใช้พื้นที่ร่วมกันได้ทั้งการพาณิชย์กรรมและการอยู่อาศัย

(๒) เกณฑ์การสนับสนุนการออกแบบอาคารให้เกาะกลุ่มกันและใช้ประโยชน์ในการออกแบบอาคารแบบกระชับ เพื่อต้องการให้เกิดความหนาแน่น มีความหลากหลายและใช้ประโยชน์พื้นที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ

(๓) เกณฑ์การสร้างโอกาสและทางเลือกของที่อยู่อาศัยสำหรับประชากรทุกระดับรายได้ โดยรัฐบาลจัดหาที่อยู่อาศัยแบ่งตามประเภทรายได้ แบ่งเป็นผู้มีรายได้น้อย ผู้มีรายได้ปานกลาง และผู้มีรายได้ระดับกลาง-สูง และเปิดโอกาสให้เอกชนพัฒนาโครงการตอบสนองความต้องการของประชาชนรายได้สูงเป็นการเฉพาะอีก ซึ่งกลุ่มระดับล่างถึงกลาง รัฐจัดให้อยู่แฟลตกระจายอยู่รายรอบศูนย์กลางธุรกิจ กลุ่มระดับปานกลาง-สูง และสูง ส่วนหนึ่งรัฐกำหนดให้อยู่อาศัยในพื้นที่ใกล้ศูนย์กลางธุรกิจเป็นเขตที่ดินราคาสูงที่สุดของประเทศ

(๔) เกณฑ์การสนับสนุนการเชื่อมต่อระหว่างย่านและชุมชนด้วยทางเดินเท้า โดยเกือบทุกพื้นที่เขตพาณิชย์กรรมและที่อยู่อาศัย รัฐให้ความสำคัญในการออกแบบและก่อสร้างทางเท้าที่ได้มาตรฐานพร้อมปรับปรุงภูมิทัศน์ถนนให้ดึงดูดใจสำหรับการเดิน และที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดคือการออกข้อกำหนดให้อาคารที่ก่อสร้างริมถนนทางเดินต้องจัดพื้นที่ด้านหน้าให้เป็นทางเดินใต้อาคาร ซึ่งมีขนาดกว้างไม่น้อยกว่า ๒.๕๐ เมตร และให้ยาวต่อเนื่องกันจนสุดแนวอาคาร ซึ่งแนวคิดนี้ต้องการให้อาคารช่วยบดบังอิทธิพลจากสภาวะภูมิอากาศ และเป็นตัวช่วยเสริมกิจกรรมทางเศรษฐกิจหรือสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในชุมชน

(๕) เกณฑ์ทางเลือกการเดินทางที่หลากหลาย โดยใช้วางแผนคมนาคมขนส่งในเขตเมือง เพื่อเชื่อมต่อระหว่างเขตที่อยู่อาศัยกับเขตเศรษฐกิจ ซึ่งมีหลากหลายวิธีทั้ง รถไฟฟ้าใต้ดิน รถเมล์รถแท็กซี่ กระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ รวมทั้งเขตชานเมืองซึ่งเป็นเขตอุตสาหกรรม และที่อยู่อาศัย

(๖) เกณฑ์การสงวนรักษาพื้นที่เกษตรกรรม พื้นที่ธรรมชาติ พื้นที่ที่มีความงดงาม พื้นที่มรดกวัฒนธรรม เพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อม และรักษาความเป็นเมืองที่มีความสมบูรณ์

๒. **ประเทศสหรัฐอเมริกา** มุ่งพัฒนาเมืองตามเกณฑ์แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด โดยกำหนดการดำเนินการเป็น ๔ กลุ่มนโยบาย คือ

(๑) นโยบายการฟื้นฟูทางกายภาพ เพื่อประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ที่ดินและโครงสร้างพื้นฐาน โดยการใช้ที่ดินแบบผสมผสานด้วยการส่งเสริมให้กิจกรรมการใช้ประโยชน์ต่างๆ มีความสัมพันธ์ในเชิงเศรษฐกิจ เช่นผสมผสานกิจกรรมพาณิชยกรรม การพักอาศัย สังคม วัฒนธรรม และนันทนาการ รวมทั้งการพัฒนาให้เกิดความหนาแน่นด้วยอาคารแนวตั้งในพื้นที่ที่มีสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานแล้ว นอกจากนี้ยังเน้นการออกแบบกายภาพให้มีขนาดเหมาะสมตามลักษณะใช้งานจริง และออกแบบโครงข่ายคมนาคมขนส่งและระบบสัญจรให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมต่อกันทางกายภาพ รวมทั้งออกแบบเส้นทางสีเขียว ที่โล่ง ให้เป็นพื้นที่ถาวรและสงวนรักษาให้มีความอุดมสมบูรณ์ตลอดเวลา

(๒) นโยบายการฟื้นฟูและกระตุ้นทางเศรษฐกิจ เพื่อสร้างและส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยสร้างนวัตกรรมทางผังเมืองให้เกิดความสดใสทางเศรษฐกิจ เช่น ส่งเสริมความหนาแน่นในย่านเศรษฐกิจใจกลางเมือง การผสมผสานที่พักอาศัยหลายระดับราคาในย่านพาณิชยกรรม สร้างและพัฒนาพื้นที่รอบสถานีขนส่งมวลชน (TOD) ปรับปรุงฟื้นฟูกายภาพถนนให้เป็นแบบสมบูรณ์ รวมทั้งเพื่อส่งเสริมความมีชีวิตชีวาใจกลางชุมชน โดยการสร้างกายภาพทางเดินขนาดใหญ่และพลาซ่าด้านหน้าอาคารสำคัญ และส่งเสริมกิจกรรมเศรษฐกิจและวัฒนธรรม เช่นการจำหน่ายอาหารท้องถิ่น เทศกาลสินค้าเกษตรหรืออื่นๆ ที่จัดต่อเนื่องตลอดทั้งปี นอกจากนี้เพื่อสร้างความสดใสแก่เมืองเล็กและพื้นที่ชนบท โดยการวางผังและออกแบบกายภาพสนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้มีความโดดเด่น สร้างกายภาพให้แตกต่างจากพื้นที่อื่นๆ โดยเสริมศักยภาพบนฐานทรัพยากรที่ท้องถิ่นมีอยู่ให้เป็นอัตลักษณ์ที่เด่นชัด รวมทั้งสนับสนุนการลงทุนในเขตเมือง การพัฒนาที่กระชับและอนุรักษ์ที่ดิน โดยลดการลงทุนในพื้นที่พัฒนาใหม่ซึ่งไม่มีความต่อเนื่องกับพื้นที่เมืองเดิม

(๓) นโยบายการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากร เพื่ออนุรักษ์และพัฒนาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและทรัพยากรทางวัฒนธรรม เพื่อสงวนรักษาและส่งเสริมความสำนึกพื้นที่ เพื่อการวางแผนยกระดับกายภาพและเศรษฐกิจเมือง รวมทั้งความยั่งยืนของระบบนิเวศ

(๔) นโยบายการมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อผสมผสานองค์ความรู้ต่างสาขาให้เกิดความสมบูรณ์สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติ นอกจากนี้เพื่อส่งเสริมความหลากหลายในกระบวนการวางแผนและข้อกำหนดให้ยืดหยุ่น รองรับการปรับปรุงแก้ไขตามโอกาสการพัฒนาใหม่ๆ รวมทั้งเพื่อบูรณาการทุกความเห็นในการพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการเติบโตอย่างชาญฉลาด

๓. **ประเทศเดนมาร์ก** ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด ในหลายด้าน คือ

(๑) การใช้จ่ายด้านสวัสดิการสังคม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตประชาชน

(๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการศึกษา สามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต

(๓) การเข้มงวดด้านสิ่งแวดล้อม โดยบังคับใช้กฎหมายจริงจัง และเก็บภาษีสิ่งแวดล้อมตามหลักผู้ก่อมลพิษต้องเป็นผู้จ่าย

(๔) การกระจายรายได้อย่างเท่าเทียมกัน

(๕) การให้ความสำคัญด้านการประหยัดพลังงาน

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้น พบว่า เนื่องจากปรัชญาของการเติบโตอย่างชาญฉลาด เน้นระบบการตัดสินใจ ความหลากหลายทางความคิด และการมีส่วนร่วมที่เกิดจากชุมชนเป็นด้านหลัก ดังนั้น เกณฑ์และข้อกำหนดการพัฒนาที่ต้องบังคับใช้ตามกฎหมาย รวมทั้งเกณฑ์การออกแบบวางผังพัฒนาชุมชน/เมืองจึงมีความยืดหยุ่น ไม่มีข้อกำหนดตายตัว และแตกต่างกันไปในแต่ละสถานที่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดการวางผังพัฒนาเมืองแนวคิดอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม แนวคิดหลักการเติบโตอย่างชาญฉลาดไม่ได้ละทิ้งการพัฒนาทางกายภาพและสภาพแวดล้อมของชุมชนเพื่อการปรับปรุงและฟื้นฟูชุมชนให้กลับมาใช้ชีวิตสามารถตอบสนองต่อการอยู่อาศัยอย่างมีคุณภาพและอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้น การนำแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดมาใช้ มักเริ่มต้นจากการสร้างศูนย์ชุมชนที่มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังของผู้อยู่อาศัย ชุมชนมีความกระชับหนาแน่น การสร้างการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา การสร้างระบบการจุใจและให้รางวัลสำหรับการปรับปรุงที่อยู่อาศัย และระบบการเดินทางที่ลดการใช้พลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การรณรงค์ให้ชาวชุมชนร่วมกันอนุรักษ์และรักษาพื้นที่สีเขียว ที่โล่ง สถานที่ธรรมชาติซึ่งมีความงดงาม รวมทั้งพื้นที่การเกษตร ฯลฯ

กรณีการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษนั้น อาจนำเอาเฉพาะบางแนวคิดพื้นฐานและเกณฑ์การปฏิบัติบางประการมาใช้ โดยการผสมผสานทั้งแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อจัดทำแผนแนวความคิด (Conceptual Plan) สำหรับนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan) ต่อไป

๕.๒ แนวคิด และปรากฏการณ์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน (Co-Living Culture)-วิถีแห่งการใช้ชีวิตในโลกอนาคต

ภายใต้ปรากฏการณ์ทางสังคมในยุคดิจิทัล ซึ่งพบว่าพฤติกรรม ความรู้สึกของคนในปัจจุบันมีความต้องการพื้นที่ส่วนตัวแต่ขณะเดียวกันก็ไม่อยากถูกตัดขาดจากคนอื่นเช่นกัน จึงเป็นความรู้สึกต่างขั้วที่รวมอยู่ด้วยกันและเป็นลักษณะร่วมอย่างหนึ่งของคนยุคนี้ ซึ่งสะท้อนได้จากกระแสธุรกิจบริการพื้นที่ทำงานแบบ Co-working Space ซึ่งเอื้อให้คนจำนวนหนึ่งที่โดยลักษณะงานต้องทำงานคนเดียว ได้มีโอกาสพบปะผู้คน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ ทั้งที่ไม่ได้ทำงานด้วยกัน จนกลายเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของสถานที่ทำงานที่พบได้ตามเมืองใหญ่ๆ ทั่วโลกในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา และพัฒนาความเป็นชุมชน (Community) ที่เชื่อมโยงกันด้วยพื้นที่ (Space) ที่ใช้ทำงาน และเพราะ Co-working Space ที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาทำให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ บางครั้งก็มาจากการใช้เวลาร่วมกับคนอื่นและการเรียนรู้จากความแตกต่าง ทำให้แนวคิดของการสร้าง Community ขยายไปถึงเรื่องการใช้ชีวิต ไม่ใช่แค่เรื่องการทำงานเท่านั้น และเป็นจุดเริ่มต้นของวัฒนธรรมใหม่อย่าง Co-living ที่เส้นแบ่งระหว่างเวลางานและเวลาส่วนตัวจางลง วัฒนธรรมที่ทำให้พลังของความเป็น Community ชัดขึ้นและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตมากขึ้น

ดัชนีที่ชี้ถึงการขยายตัวของวัฒนธรรม Co-living อย่างหนึ่งก็คือการที่ธุรกิจ Co-working Space บางแห่งปรับเปลี่ยนโมเดล หรือแตกไลน์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของคนยุคนี้มากขึ้น เช่น WeWork ในนิวยอร์ก Co-working Space ที่เริ่มจากการเป็น Start Up ในปี ๒๐๑๐ โดยวางตำแหน่งตัวเองว่าเป็น ‘inspiring workspace’ ที่ทุกคนจะได้รู้จัก เรียนรู้ และเติบโตไปด้วยกัน

ซึ่งทุกวันนี้มีสาขาของ WeWork มากถึง ๕๔ แห่ง ทั้งในอเมริกา, ยุโรป และเอเชีย โดยเมื่อไม่นานมานี้ WeWork ได้เปิดตัว WeLive พื้นที่สำหรับผู้เช่าที่มาจากการเจาะลึกวัฒนธรรม Co-living โดยชูจุดขายว่าเป็น Community สำหรับคนที่ “do what you love” ทั้งยังขยายความหมายของ work-life balance ให้กว้างขึ้นเป็น work-fun-life โดยเป็นที่พักที่รวมเอาทั้งเรื่องงานและเรื่องรูปแบบการดำเนินชีวิต (Life style) เอาไว้ในที่เดียวกัน เพราะนอกจากแต่ละคนจะมีห้องพักส่วนตัวแล้ว ยังสามารถใช้พื้นที่ส่วนรวมที่มีทั้งครัว บาร์ ห้องออกกำลังกาย ห้องซักผ้า โต๊ะปิงปอง และพื้นที่ทำงานได้ เป็น Space ที่รวมเอาแนวคิดของ การทำงานร่วมกัน (Co-working) การพักผ่อนร่วมกัน (Co-recreation) และ การใช้ชีวิตร่วมกัน (Co-lifestyle) ไว้ในสถานที่เดียวกัน นอกจากนี้ยังมี Sun and Co ในสเปน ซึ่งถ่ายทอดวัฒนธรรมนี้ในรูปแบบการดัดแปลงตึกเก่าในศตวรรษที่ ๑๙ ให้เป็น Co-living และ Co-working Community แห่งแรกในแถบชายฝั่งเมดิเตอร์เรเนียน โดยเริ่มจากความเชื่อที่ว่าการรักษาสมดุลในการทำงานและการสร้างความสุขในการใช้ชีวิตสามารถสร้างได้จากที่เดียวกัน นอกจากนี้ ในเอเชียเอง ญี่ปุ่นเป็นประเทศแรกๆ ที่รับเอาวัฒนธรรมนี้มีระยะหนึ่งแล้ว โดยหนึ่งใน Co-living Space ที่นำกระแสในญี่ปุ่นก็คือ Share House LT Josai ในนาโกย่า ที่มองจากภายนอกอาจจะดูเหมือนตึกเรียบๆ ตึกหนึ่ง แต่เมื่อเข้าไปข้างในจะเจอกับการจัดพื้นที่เป็นห้องนอน ๑๓ ห้อง และพื้นที่ใช้ร่วมกัน ตั้งแต่ห้องครัว ห้องอาหาร ไปจนถึงห้องนั่งเล่น

สำหรับประเทศไทยนั้น หลังจากที่ได้รับเอากระแส Co-working Space เข้ามาเมื่อหลายปีก่อน จนเกิด Co-working Space ที่กระจายตัวอยู่แทบทุกย่านในกรุงเทพฯ ซึ่งกลายเป็นที่ทำงานประจำของ Freelance จำนวนไม่น้อยและสร้างความเป็น Community ได้ในระดับหนึ่ง ช่วงที่ผ่านมานี้ก็เริ่มมีกระแสที่พูดถึง Co-living Space บ้างแล้วเช่นกัน โดยเฉพาะในฝั่งของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่บางบริษัทเริ่มนำแนวคิดนี้มาใช้ประกอบการออกแบบคอนโดมิเนียม ออกมาเป็นดีไซน์ที่อยู่บนความเชื่อที่ว่า คนเราทุกวันนี้มักจะมองหาประสบการณ์ใหม่ๆ แต่เป็นประสบการณ์ใหม่ๆ ที่เริ่มจากที่บ้านและชุมชนใกล้ตัว รูปแบบของโครงการที่มาจากความเชื่อนี้ จึงเป็นที่พักที่เอื้อต่อการได้ใช้เวลาร่วมกันกับคนรอบข้าง ขณะเดียวกันยังสามารถสร้างโลกส่วนตัวที่รวมเรื่องงาน และ Life style เอาไว้ในที่เดียวกัน ซึ่งเป็นการออกแบบที่ทำให้เกิดวิถีชีวิตที่จะชักชวนให้คนรอบตัวมาใช้เวลาด้วยกันมากขึ้นจนเกิดเป็น Community ที่หลากหลาย และเก็บประสบการณ์จากการอยู่ด้วยกันนั้นไว้ใช้สร้างอิสระในชีวิตของตัวเองได้ในที่สุด

จากปรากฏการณ์วัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น สะท้อนว่าแนวโน้มการพัฒนาและใช้ประโยชน์ในพื้นที่ (Space) เป็นไปเพื่อการอยู่ร่วมกัน และสร้างความรู้สึกของการเป็นชุมชน (Community) ที่พร้อมแบ่งปันการใช้ชีวิตควบคู่กับการสร้างความเป็นส่วนตัวให้กับผู้ใช้พื้นที่ ซึ่งสามารถก่อให้เกิดนวัตกรรมพื้นที่เพื่อการใช้ชีวิต (Co-Living Innovation) สำหรับคนเมือง ครอบคลุมทุกมิติด้านคุณภาพ บริการ ความสะดวกสบาย และความปลอดภัย โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้ใช้พื้นที่บนฐานการออกแบบพื้นที่ที่เชื่อมโยงความต่างทางวัฒนธรรม

กรณีการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ให้สามารถตอบสนองการใช้ชีวิตคนยุคปัจจุบันและอนาคตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการสร้างนวัตกรรมพื้นที่เพื่อการใช้ชีวิตบนฐาน Co-Living Culture เพื่อจัดทำแผนแนวความคิด (Conceptual Plan) สำหรับนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan) ต่อไป

๕.๓ การกำหนดกลยุทธ์ตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือประเมินสถานการณ์องค์กรหรือโครงการ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้นำมาใช้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร/โครงการ เพื่อบ่งชี้ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร/โครงการ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด เพื่อนำผลวิเคราะห์มาช่วยในการตัดสินใจกำหนดแผนแนวความคิดการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Conceptual Plan) สำหรับใช้เป็นกรอบการวางแผนและจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan) ต่อไป

นิยาม

จุดแข็ง (Strengths: S) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร/โครงการ ที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กร/โครงการที่จะนำไปสู่การได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เป็นข้อดีจากสภาพแวดล้อมภายใน

จุดอ่อน (Weaknesses: W) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร/โครงการที่ทำให้เกิดความอ่อนแอหรือเป็นจุดอ่อนขององค์กร/โครงการที่จะนำไปสู่การเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน

โอกาส (Opportunity: O) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กร/โครงการที่เอื้อประโยชน์ให้ หรือช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ เป็นข้อดีจากสภาพแวดล้อมภายนอก

อุปสรรค (Threats: T) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กร/โครงการที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน อาจเป็นปัญหาหรือข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

การกำหนดกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะทำให้องค์กร/โครงการได้ข้อมูลมาประกอบประกอบการประเมินสถานการณ์องค์กร/โครงการได้ ๔ สถานการณ์ (TOWS Matrix) ซึ่งเป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

(๑) สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส : SO) เป็นสถานการณ์ที่ปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กร/โครงการค่อนข้างจะมีข้อได้เปรียบหลายอย่าง ดังนั้น กลยุทธ์ที่กำหนดจึงควรเป็นเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมและปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาสร้างประโยชน์อย่างเต็มที่

(๒) สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-อุปสรรค : WT) เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนหลายประการ ดังนั้น กลยุทธ์ที่กำหนดจึงควรเป็นการตั้งรับ หรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กร/โครงการเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

(๓) สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน-โอกาส : WO) เป็นสถานการณ์ที่มีข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายนอกหลายประการ แต่ติดขัดที่มีปัญหาหรือจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น กลยุทธ์ที่กำหนดจึงควรเป็นการพลิกตัว (Turnaround Oriented Strategy) เพื่อกำจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

(๔) สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง-อุปสรรค : ST) เป็นสถานการณ์ที่เกิดจากสภาพแวดล้อม

ภายนอกไม่เอื้ออำนวย แต่องค์กร/โครงการมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น กลยุทธ์ที่กำหนดจึงควรเป็นการแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อเป็นการป้องกัน และใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มี และสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

ทั้งนี้ ผลการประเมินสถานการณ์จะทำให้มีข้อมูลใช้ตัดสินใจกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

ผลการวิเคราะห์ SWOT และประเมินสถานการณ์ : TOWS MATRIX

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก	๑.มีพื้นที่อยู่บริเวณศูนย์กลางเศรษฐกิจ กรุงเทพมหานครหลายจุด ๒.มีพื้นที่ครอบคลุมทั้งย่านธุรกิจ ย่าน พักอาศัย ย่านเกษตรกรรม ๓.พรบ. การทางพิเศษฯเอื้อต่อการใช้ พื้นที่จัดหาผลประโยชน์และดูแลเขต ทางพิเศษ	๑.ยังคงมีปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมใน พื้นที่เขตทางพิเศษ ๒.พื้นที่มีทั้งถือครองโดยการทางพิเศษ ฯ และหน่วยงานอื่นๆ ๓.บุคลากรขาดความชำนาญด้านการ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อประโยชน์ ทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม
โอกาส (O)	SO: กลยุทธ์เชิงรุกที่สามารถดำเนินการ ได้มี ๓ ลักษณะ คือ ๑.Revenue Driven: เน้นสร้างรายได้ ให้องค์กร เกิดการใช้ประโยชน์ใน สินทรัพย์เต็มศักยภาพ ๒. Growth Driven: เน้นพัฒนาธุรกิจ ใหม่ ให้มีความหลากหลายของแหล่ง รายได้เพิ่มขึ้น ๓. CSR Driven: เน้นสร้างประโยชน์ต่อ สังคมส่วนรวม ชุมชน สิ่งแวดล้อม เป็น การสร้างคุณค่าขององค์กรในระยะยาว จากการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เกื้อกูล ต่อสังคม	WO: กลยุทธ์เชิงแก้ไข/พลิกตัว ที่ สามารถทำได้ คือ CSR Driven
อุปสรรค (T)	ST: กลยุทธ์การแตกตัว/เชิงป้องกันที่ สามารถทำได้ คือ Growth Driven และ CSR Driven	WT:กลยุทธ์เชิงรับ ที่สามารถทำได้ คือ CSR Driven

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าในทุกสถานการณ์ที่การทางพิเศษฯ มีโอกาสเผชิญ ล้วนมีกลยุทธ์ CSR Driven เป็นกลยุทธ์หลัก รองลงมา คือ กลยุทธ์ Growth Driven ที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ซึ่งสนับสนุนการสร้างประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ชุมชน สิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างความคุ้มค่าขององค์กรในระยะยาวจากการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เกื้อกูลต่อสังคม รวมทั้งจากการพัฒนาธุรกิจใหม่ หรือกิจกรรมพัฒนาใหม่ๆ ให้มีความหลากหลาย อันจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและสังคมส่วนรวม

กรณีการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ภายใต้สภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นจำเป็นต้องดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อเป็นทิศทางในการจัดทำแผนแนวความคิด (Conceptual Plan) ได้สอดคล้องสถานการณ์ สำหรับนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan) ต่อไป

๕.๔ แนวคิดวงจรการบริหารงานเชิงคุณภาพ (PDCA)

จุดเริ่มต้นของวงจร PDCA พัฒนาขึ้นใช้ในแวดวงนักวิทยาศาสตร์ ต่อมาได้ถูกพัฒนาปรับใช้ในการควบคุมคุณภาพในวงการอุตสาหกรรม โดยเป็นแนวคิดการพัฒนาคุณภาพขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้ ๔ ขั้นตอน คือ

(๑) Plan คือ การวางแผน ครอบคลุมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอบเขต การดำเนินงาน แผนดำเนินการ ขั้นตอน/วิธีการ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ

(๒) DO คือ การปฏิบัติตามแผน ครอบคลุมแผนปฏิบัติการ/ การดำเนินงานขั้นต่างๆ

(๓) Check คือ การตรวจสอบ/ประเมินผลการปฏิบัติ โดยใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เพื่อให้เข้าใจปัญหา สามารถแก้ไขจนได้กระบวนการทำงานที่ดี หรือวิธีการที่สามารถใช้เป็นมาตรฐานได้

(๔) ACT คือ การปฏิบัติตามผลตรวจสอบ หรือแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติการใดๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ

จากการศึกษาแนวคิด PDCA พบว่า การจัดทำแผนแนวความคิด (Conceptual Plan) ให้ได้คุณภาพ สำหรับนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan) ต่อไปนั้น สามารถขับเคลื่อนด้วยกระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขั้นตอน	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง
๑. การวางแผน	๑.๑ วางแผนดำเนินโครงการจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด	- ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ
	๑.๒ แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด	- ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - ฝ่ายกฎหมาย
	๑.๓ แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการฯ	

(ต่อ)

ขั้นตอน	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง
๒. การดำเนินงาน	๒.๑ ศึกษา สำรวจข้อมูลสภาพทางกายภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินพื้นที่เขตทางพิเศษในปัจจุบัน	- ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ
	๒.๒ ศึกษาข้อมูลโครงข่ายทางพิเศษ พื้นที่และชุมชนโดยรอบ รวมทั้งแผนงานที่จะดำเนินการในอนาคต	- ฝ่ายกฎหมาย
	๒.๓ ศึกษา ประมวลผลข้อมูล นโยบาย แผนงาน กฎหมายระเบียบข้อบังคับของ กทพ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
	๒.๔ ศึกษา วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านวิศวกรรม เศรษฐกิจการเงิน และสิ่งแวดล้อม (Feasibility Study) และวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis & Assessment) ในการพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษตามเกณฑ์แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด (Smart Growth) และแนวคิดวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน (Co-Living)	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ
	๒.๕ จัดประชุมคณะทำงานจัดทำแผนแนวความคิดฯ เพื่อร่วมพิจารณาผลการศึกษาวิเคราะห์ และจัดทำร่างแผนแนวความคิดฯ	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ - ฝ่ายกฎหมาย
	๒.๖ จัดประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการจัดทำแผนแนวความคิดฯ เพื่อพิจารณาร่างแผนแนวความคิดฯ	
	๒.๗ นำเสนอคณะกรรมการ กทพ. พิจารณาแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด (Conceptual Plan)	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ
	๒.๘ ประชาสัมพันธ์ และสื่อสารแบบสองทาง แผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด (Conceptual Plan) แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก รวมทั้งสาธารณะ	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ
	๒.๙ เตรียมจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ตามกรอบแผนแนวความคิดฯ	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน
	๒.๑๐ เตรียมจัดทำโครงการนำร่องภายใต้กรอบแผนแม่บท	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน
๓. การติดตามประเมินผล	ตรวจติดตาม และประเมินผลการดำเนินโครงการทั้งระหว่างกระบวนการดำเนินงาน และหลังสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงาน โดยใช้แบบสอบถาม หรือแบบรายงานสถานการณ์เป็นเครื่องมือ	-ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน -

(ต่อ)

ขั้นตอน	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง
๔. การทบทวน /ปรับปรุง	๔.๑ จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อร่วมพิจารณาทบทวนการดำเนินโครงการ และทบทวนแผนแนวความคิดฯ ตามผลการตรวจติดตามและประเมินผล	- ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน - สำนักผู้ว่าการ - ฝ่ายกฎหมาย
	๔.๒ จัดประชุมคณะกรรมการกำกับฯ เพื่อพิจารณาการทบทวนแผนแนวความคิดฯ	

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ดำเนินการ ๑๓ เดือน ตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๖๑-ตุลาคม ๒๕๖๒

ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ															ผลผลิต
	๒๕๖๒												๒๕๖๓			
	ตค.	พย	ธค	มค	กพ.	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค.	
วางแผนดำเนินโครงการฯ																
แต่งตั้งคณะทำงานฯ / คณะกรรมการกำกับฯ																
ศึกษาสำรวจข้อมูลสภาพทางกายภาพ/โครงสร้างทางพิเศษพื้นที่ และชุมชนโดยรอบ																
ศึกษา ประมวลผลข้อมูล นโยบาย แผนงาน กฎหมาย																
ศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และความเสียหายด้านการเงิน																
ประชุมคณะทำงานฯ/คณะกรรมการกำกับฯ																๑.ร่างแผนแนวความคิดฯ ๒.คู่มือการจัดทำแผนแม่บทฯ
นำเสนอคณะกรรมการ กทพ.พิจารณา																๑.แผนแนวความคิดฯ ๒.แผนแม่บทฯ ๓. โครงการนำร่อง
ตรวจติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ																
จัดประชุมคณะทำงานฯ/คณะกรรมการเพื่อทบทวนการดำเนินโครงการ																

๘. งบประมาณ : งบทำการ ๑๕ ล้านบาท

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย / วัตถุประสงค์	๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และ หรือผลลัพธ์ (outcome)	๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือ ที่ใช้ในการติดตามและการ ประเมินผล (สำเร็จ)
วัตถุประสงค์ (ระดับผลผลิต)		
๑. มีแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Conceptual Plan) เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Master Plan)	มีการจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ (Conceptual Plan) แล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๒	๑. การประชุมคณะทำงานและคณะกรรมการกำกับการจัดทำแผนแนวความคิด ๒. ข้อกำหนดขอบเขตของงาน ๓. การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะทำงาน และคณะกรรมการ ชัดเจน
วัตถุประสงค์ (ระดับผลลัพธ์)		
๒. เพื่อนำแนวทางพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ	มีการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษตามกรอบแผนแนวความคิดแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๒	๑. รายงานผลการจัดทำคู่มือฯ ให้คณะทำงาน และคณะกรรมการพิจารณาก่อนนำไปปฏิบัติ ๒. จัดส่งคู่มือฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการดำเนินงานจัดทำแผนแม่บท ๓. การประชุมพิจารณาติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามคู่มือฯ
๓. เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจจากการใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์ (พื้นที่เขตทางพิเศษ) อย่างเต็มประสิทธิภาพ	๑. มีแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ตามกรอบแผนแนวความคิด KPI : ๑) รายได้จากการจัดหาผลประโยชน์เพิ่มขึ้นปีละ ๑๐ % ๒) พื้นที่ถูกใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะไม่น้อยกว่า ๑๐% ของพื้นที่ที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ ๒. มีโครงการนำร่อง การพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ตามกรอบแผนแนวความคิด KPI: พัฒนาโครงการนำร่องแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๒	๑. รายงานผลการจัดทำแผนแม่บทฯ และโครงการนำร่องฯ ให้คณะทำงาน และคณะกรรมการพิจารณา ก่อนนำไปปฏิบัติ ๒. จัดส่งแผนแม่บทฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ดำเนินการ และจัดทำโครงการนำร่อง ๓. การประชุมพิจารณาติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท/โครงการนำร่อง

(ต่อ)

เป้าหมาย / วัตถุประสงค์	๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และ หรือผลลัพธ์ (outcome)	๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือ ที่ใช้ในการติดตามและการ ประเมินผล (สำเร็จ)
๔. เพื่อลดความเสี่ยง หรือภัย คุกคาม จากการพื้นที่เขตทาง พิเศษถูกทิ้งร้าง	๑. มีระบบการแจ้งเตือนภัย ล่วงหน้า ๒. ป้องกันพื้นที่มิให้ถูกบุกรุกได้ ๑๐๐ %	๑. รายงานผลการควบคุมภายใน และการจัดการความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยง ให้ผู้บริหาร พิจารณา ทุกเดือน ๒. การประชุมติดตาม/ประเมินผล การดำเนินงานตามคู่มือควบคุม ภายใน และแผนบริหารความเสี่ยง ทุกเดือน
๕. เพื่อเพิ่มมูลค่าทั้งเชิง เศรษฐกิจและสังคมต่อองค์กร และสังคมส่วนรวม	๑) Value for Money KPI: ผลตอบแทนทางการเงิน / มูลค่าหุ้นของโครงการทางพิเศษ ในกองทุนโครงสร้างพื้นฐาน ๒) Value for Many (Economic & Social & Environment) KPI: ภาพลักษณ์องค์กร/ความ ยั่งยืนขององค์กร /การลด คาร์บอนฟุตพริ้นท์ /คะแนน ลำดับความน่าอยู่ของ กทม. (จากผลสำรวจของต่างประเทศ)	๑.รายงานผลประเมินความคุ้มค่า ทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ของโครงการนำร่อง/แผนแม่บท ให้ผู้บริหารพิจารณา ทุก ๖ เดือน ๒.รายงานความรับผิดชอบต่อ สังคม

๑๐. ข้อเสนอแนะ

แนวความคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดเป็นแนวความคิดที่เน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนซึ่งอยู่บนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยทรัพยากรนั้นเอื้ออำนวยให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ได้โดยไม่สูญเสียการคงอยู่ และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนและสภาพแวดล้อมโดยรวม แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดเน้นการให้ข้อมูลและความรู้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอยู่อาศัยร่วมกัน และแบ่งปันการใช้ทรัพยากรให้เกิดความเป็นธรรมเพื่อเป็นการลดผลกระทบตามมา โดย

สอดคล้องกับวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน (Co living Culture) ซึ่งเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและใช้ประโยชน์ในพื้นที่เพื่อการอยู่ร่วมกัน และสร้างความรู้สึกร่วมกันของการเป็นชุมชน (Community) ที่พร้อมแบ่งปันการใช้ชีวิตควบคู่กับการสร้างความเป็นส่วนตัวให้กับผู้ใช้พื้นที่ ครอบคลุมทุกมิติด้านคุณภาพบริการ ความสะดวกสบาย และความปลอดภัย โดยมีเป้าหมาย คือการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้ใช้พื้นที่บนฐานการออกแบบพื้นที่ที่เชื่อมโยงความต่างทางวัฒนธรรม

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) สามารถนำแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาดไปประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวคิดวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในการจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ โดยมีหลัก ดังนี้

(๑) มุ่งส่งเสริมให้มีศูนย์ชุมชนการพัฒนา โดยควรให้ความสำคัญกับศูนย์ดังกล่าวในฐานะการเป็นหน่วยแห่งการยกระดับรายได้ที่ผสมผสานกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเรียนรู้ของชุมชนอย่างสมดุล

(๒) มุ่งการใช้ประโยชน์ที่ดินให้มีลักษณะผสมผสานตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด ด้วยกิจกรรมที่หลากหลายและมีความยืดหยุ่น โดยทุกกิจกรรมต้องมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้นต้องช่วยสร้างเสริมปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในชุมชนและไม่มีผลกระทบเชิงลบแก่ชุมชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องกับวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน

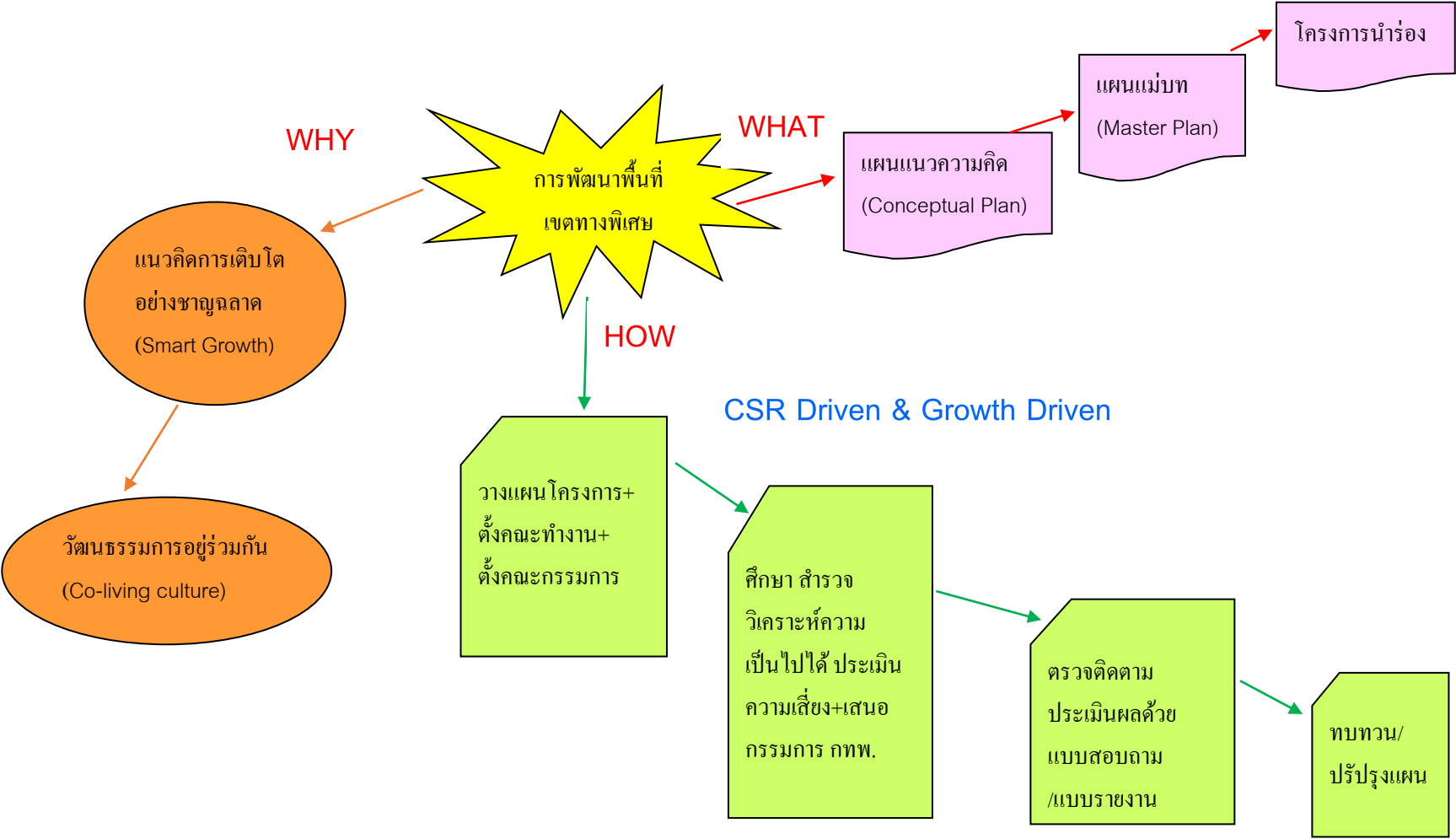
(๓) กำหนดมาตรการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ต้องการใช้ประโยชน์ที่ดินให้ดำเนินตามแนวทางการเติบโตอย่างชาญฉลาด

(๔) พัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยกลยุทธ์ CSR Driven & Growth Driven เพื่อให้บรรลุตามแนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด

ภาคผนวก

๑. Mind Map กรอบแนวคิดการจัดทำรายงาน
๒. ข้อมูลการใช้พื้นที่เขตทางพิเศษ

๑. Mind Map กรอบแนวคิดการจัดทำรายงาน



๒. ข้อมูลการใช้พื้นที่เขตทางพิเศษ

สรุปจำนวนพื้นที่ที่ การทางพิเศษฯ อนุญาตให้กรุงเทพมหานครใช้ประโยชน์ (แห่ง)					
	ในเขตเมือง				ในเขตเมือง ผลรวม
	ถนน เส้นทางหลัก	ลานกีฬา	วัตถุประสงค์ อื่นๆ	สวนสาธารณะ สวนหย่อม	
ฉลองรัช	๓	๕	๑๔	๑๘	๔๐
เฉลิม มหานคร	๔	๔	๑๕	๑๐	๓๓
ศรีรัช	๑๐	๒๑	๑๘	๓๓	๘๒
ผลรวม ทั้งหมด	๑๗	๓๐	๔๗	๖๑	๑๕๕

สรุปจำนวนพื้นที่ที่ การทางพิเศษฯ อนุญาตให้หน่วยงานอื่นๆ ใช้ประโยชน์ (แห่ง)					
	ถนน เส้นทาง หลัก	ลานกีฬา	วัตถุประสงค์ อื่นๆ	สวนสาธารณะ สวนหย่อม	ผลรวม ทั้งหมด
กาญจนา ภิเษก	๓	๑	๑๕	๑	๒๐
นอกเขตเมือง	๓	๑	๑๕	๑	๒๐
ฉลองรัช			๒๙		๒๙
ในเขตเมือง			๒๙		๒๙
เฉลิมมหา นคร			๑๑	๑	๑๒
ในเขตเมือง			๑๑	๑	๑๒
ศรีรัช	๓	๑	๖๖	๒	๗๒
ในเขตเมือง	๓	๑	๖๖	๒	๗๒
อุดรรัถยา	๕	๑	๑๕	๒	๒๓
นอกเขตเมือง	๓	๑	๙	๑	๑๔
ในเขตเมือง	๒		๖	๑	๙
(ว่าง)			๑		๑
(ว่าง)			๑		๑
ผลรวม ทั้งหมด	๑๑	๓	๑๓๗	๖	๑๕๗



มหานครสำหรับทุกคน

การจัดทำแผนแนวความคิดพัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษ ด้วยการเติบโตอย่างชาญฉลาด

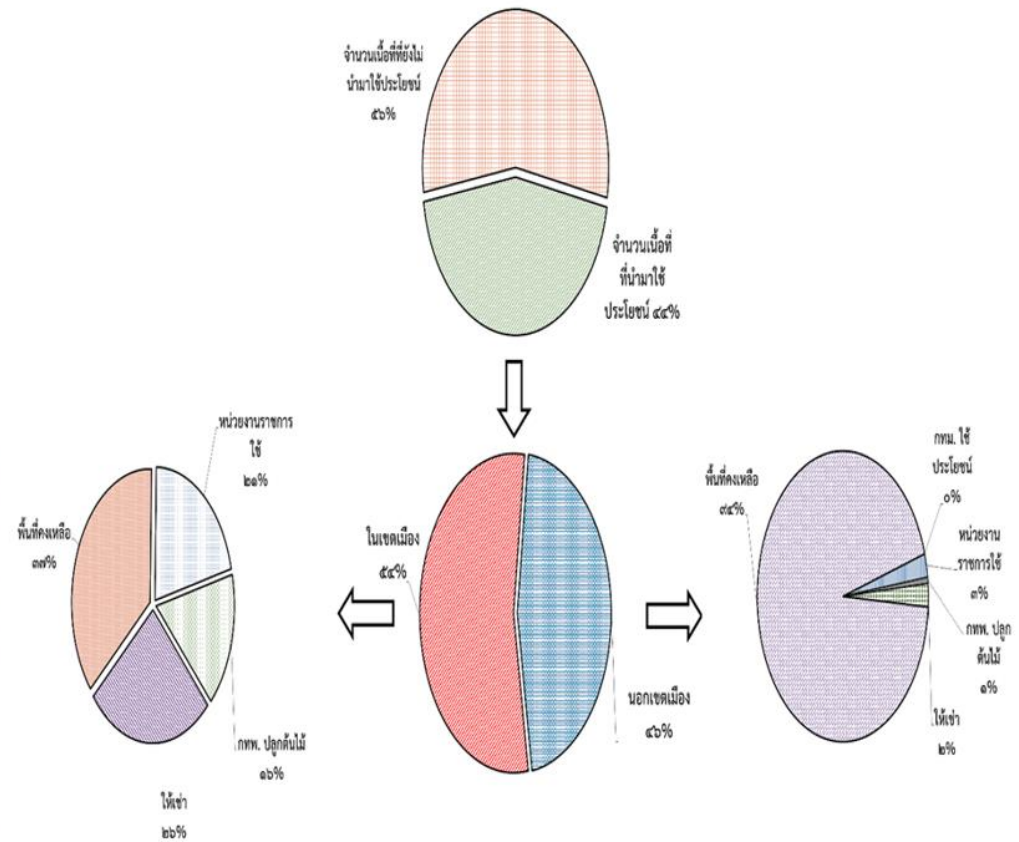
ที่ปรึกษา: นางสาวชล เพชรตระหง่าน
ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน
สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร

ผู้จัดทำ: น.ส. ภารดี นามวงศ์
หัวหน้าแผนกพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง
การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

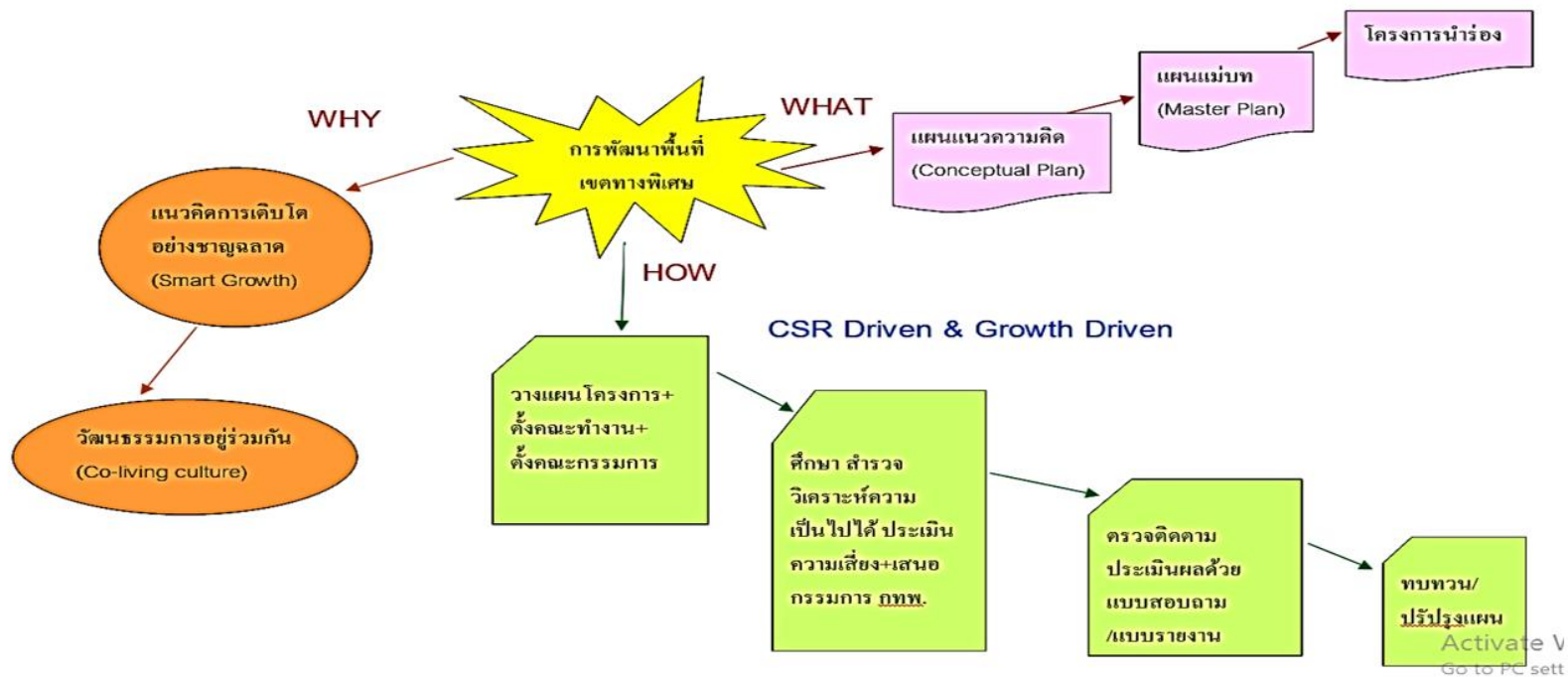
ประเด็นนำเสนอ



หลักการและเหตุผล



ขอบเขต และกรอบแนวคิดการศึกษา



แนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

แนวคิดการเติบโตอย่างชาญฉลาด



แนวคิด Co – Living Space



เกณฑ์การเติบโตอย่างชาญฉลาด จำนวน 10 ข้อ

- 1) การใช้ประโยชน์ที่ดินแบบผสมผสาน
- 2) การส่งเสริมการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชนทุกระดับรายได้
- 3) การออกแบบอาคารและกลุ่มอาคารให้เกาะกลุ่มและการออกแบบชุมชนให้กระชับ
- 4) การสร้างชุมชนแห่งการเดิน การออกแบบปรับปรุงโครงข่ายทางเดินให้เชื่อมต่อกันทั่วทั้งชุมชนและระหว่างชุมชน
- 5) การส่งเสริมทางเลือกการเดินทางที่มีความหลากหลายและสนับสนุนการเดินทางด้วยระบบขนส่งมวลชน
- 6) การสงวนรักษาพื้นที่การเกษตร พื้นที่งดงามตามธรรมชาติ พื้นที่ธรรมชาติ พื้นที่ประวัติศาสตร์ และพื้นที่เสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม
- 7) การลงทุนพัฒนาและปรับปรุงพื้นที่ในชุมชนที่รัฐได้ลงทุนสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานไว้แล้ว
- 8) การสร้างความโดดเด่น เอกสิทธิ์ และจิตวิญญาณแก่สถานที่ รวมทั้งการสร้างสถานที่พิเศษที่งดงามภายในบริเวณชุมชน
- 9) การสร้างระบบการพัฒนาการตัดสินใจด้วยการคาดการณ์อนาคตและคำนึงถึงความคุ้มค่าการลงทุน
- 10) การกระตุ้นชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนร่วมการวางผังพัฒนาเมือง

ผลผลิต / ผลลัพธ์



Master Plan



1. ขยายพื้นที่สวนสาธารณะ
2. ขยายพื้นที่
3. ขยายพื้นที่
4. ขยายพื้นที่
5. ขยายพื้นที่
6. ขยายพื้นที่ (S1)
7. ขยายพื้นที่ (S2)
8. ขยายพื้นที่ (S3)
9. ขยายพื้นที่ (S4)
10. ขยายพื้นที่ (S5)

Pilot Project



Value for Money

	จุดวัดที่ 1		จุดวัดที่ 2		จุดวัดที่ 3		จุดวัดที่ 4		จุดวัดที่ 5		จุดวัดที่ 6	
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
ต้นทุนโครงการ (ล้านบาท)	7,040	7,040	6,234	6,234	44,947	44,947	11,580	11,580	10,021	10,021	72,200	72,200
มูลค่าการก่อสร้าง (ล้านบาท)	24.86	24.73	32.12	21.97	110.72	172.71	27.21	38.86	27.85	27.32	102.59	108.72
ค่าไม่คุ้มค่า (ล้านบาท)	6.07	5.66	5.59	3.12	17.51	24.16	2.65	4.57	2.33	2.88	9.34	8.62
ค่าไม่คุ้มค่าต่ออายุโครงการ (ล้านบาท)	209.87	222.46	220.09	164.06	709.00	1,040.87	124.30	213.29	109.96	135.61	367.19	352.43
สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าการก่อสร้าง (%)	9.32%	9.32%	10.81%	14.84%	16.43%	13.12%	18.88%	15.01%	20.86%	16.13%	45.48%	47.82%
IRR (%)	25.40%	22.44%	21.11%	14.40%	10.25%	14.67%	10.46%	13.24%	8.83%	11.41%	4.83%	3.29%
NPV (ล้านบาท)	20.02	14.33	13.79	2.07	16.28	20.14	-3.00	1.37	-5.81	-1.70	-37.31	-45.88
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	4.01	4.67	4.66	6.72	6.56	6.66	11.16	7.42	12.53	10.51	16.33	16.30

Value for Many : Economic & Social & Environment

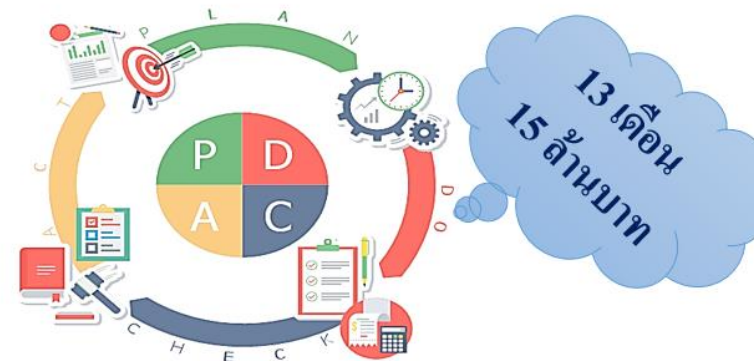


กลยุทธ์การดำเนินงาน



ลักษณะรูปแบบในการพัฒนามี 4 ลักษณะ ได้แก่

1. ดำเนินการเอง โดย กทพ. เป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด และเป็นผู้บริหารโครงการด้วยตนเอง โดยอาจจัดตั้งเป็น Business Unit หรือ บริษัทลูกที่ กทพ. ถือหุ้น 100% โดย กทพ. เป็นผู้รับความเสี่ยงจากการลงทุนและสร้างผลตอบแทนในการดำเนินธุรกิจเองทั้งหมด
2. การบริหารงานตามสัญญา (Management Contract) โดย กทพ. เป็นผู้ลงทุนเองแต่ให้ออกชนเข้ามาเป็นผู้บริหารโครงการ ทั้งในด้านการหารายได้ และด้านการดูแลบริหารจัดการสถานที่ ซึ่ง กทพ. ยังคงเป็นผู้รับผลความเสี่ยงจากการลงทุน แต่อาจถ่ายโอนความเสี่ยงบางส่วนให้ออกชนที่เป็นผู้รับจ้างเข้ามาร่วมรับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจด้วย
3. บริษัทร่วมทุน โดย กทพ. หาคู่พันธมิตรเอกชนที่สนใจอยากร่วมลงทุนในโครงการแล้วจัดตั้งบริษัทร่วมทุนขึ้นมาด้วยกัน โดยบริษัทร่วมทุนที่จัดตั้งขึ้นเป็นผู้รับความเสี่ยงจากการลงทุนโดยตรง ส่วน กทพ. ร่วมรับความเสี่ยงบางส่วนตามสัดส่วนของการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนที่จัดตั้งขึ้น
4. เอกชนลงทุนทั้งหมด โดย กทพ. ให้ออกชนมาลงทุนแล้วจ่ายค่าผลประโยชน์ตอบแทนให้กับ กทพ. โดยอาจกำหนดแนวทางในลักษณะ Build-Operate-Transfer (BOT) หรือ Build-Transfer-Operate (BTO) หรือ Lease Contract ซึ่ง กทพ. ไม่ได้เป็นผู้รับความเสี่ยงจากการลงทุนและดำเนินธุรกิจโดยตรง แต่เน้นการดำเนินบทบาทในฐานะเจ้าของที่ดิน ซึ่งมุ่งเน้นผลตอบแทนจากมูลค่าของที่ดินของโครงการ เป็นหลัก



[illegible]

ข้อเสนอแนะ

- ส่งเสริมศูนย์ชุมชนพัฒนาให้เป็นหน่วยยกระดับรายได้+คุณภาพชีวิต+การเรียนรู้ของชุมชนอย่างสมดุล
- ใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างผสมผสาน ด้วยกิจกรรมหลากหลาย+ยืดหยุ่น ซึ่งช่วยสร้างเสริมปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชน โดยไม่มีผลกระทบเชิงลบแก่ชุมชนทั้งระยะสั้น +ยาว สอดคล้องกับวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน
- กำหนดมาตรการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ต้องการใช้ประโยชน์ที่ดินให้ดำเนินการตามแนวทางการเติบโตอย่างชาญฉลาด
- พัฒนาพื้นที่เขตทางพิเศษด้วยกลยุทธ์ CSR Driven & Growth Driven

