



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ  
ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้  
: กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”  
เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน

จัดทำโดย นางวิสากร สุขช่วย  
รหัส 9713

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2566  
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ  
ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้  
: กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”  
เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน

จัดทำโดย นางวิสากร สุขช่วย  
รหัส 9713

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



## สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ สุชาดา ไทยบรรเทา  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ  
อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอข้อกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ “การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการอาคารที่มุ่งเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดสรรพื้นที่ใช้ประโยชน์อาคาร 2) ด้านการพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ 3) ด้านการบริหารจัดการอาคาร และ 4) ด้านการประสานงานและการมีส่วนร่วม เนื่องจากการออกแบบและปรับปรุงอาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิม เพื่อเป็นพิพิธภัณฑ์ดังกล่าว ไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์ภายในอาคารซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ทำให้ไม่สามารถเข้าไปบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมิได้เข้าใช้ประโยชน์ได้ส่งผลทำให้สภาพของอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ภายในอาคารเกิดความทรุดโทรม ขาดเสียหาย การใช้ประโยชน์อาคารไม่เต็มศักยภาพ และไม่คุ้มค่ากับมูลค่าทรัพย์สิน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ศึกษามีข้อเสนอในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ “การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” โดยกรมธนารักษ์ กรุงเทพมหานคร และสำนักบริหารและพัฒนางานองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (สปร.) (OKMD) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดแนวทางการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ภายใต้ภารกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยให้ สปร. เข้าเพื่อบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ตามแนวทางการบริหารจัดการอาคารทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการจัดสรรพื้นที่ใช้ประโยชน์อาคาร กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์อาคารให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต
2. ด้านการพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ กำหนดแนวทางการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นเป็นพื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้ ปฏิบัติจริงสำนึกในการอนุรักษ์และอยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน และเป็นพื้นที่สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการบริหารจัดการอาคาร กรุงเทพมหานครให้ความยินยอมให้กรมธนารักษ์ นำอาคารดังกล่าวมาบริหารจัดการตามกฎหมายที่ราชพัสดุ โดยการกำหนดค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในอัตราผ่อนปรน หรือกำหนดค่าตอบแทนในลักษณะส่วนแบ่งรายได้ (Revenue sharing) ในอัตราที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้ สปร. สามารถบริหารจัดการอาคารได้อย่างยั่งยืน
4. ด้านการประสานงานและการมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางให้ สปร. มีหน้าที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม

## กิตติกรรมประกาศ

การทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์สุชาติา ไทยบรรเทา อาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ และอาจารย์ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณอาจารย์ เพื่อนๆ ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ. และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบคุณผู้บริหารกรมธนารักษ์ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้สนใจในแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขออภัยไว้ในโอกาสนี้

นางวิสากร สุขช่วย

พฤษภาคม 2566

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	8
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	11
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	11
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	18
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	30
3. แผนพัฒนาตนเอง	32
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	32
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	33
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	33
บรรณานุกรม	34
ภาคผนวก	35
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	50

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างแนวทางการใช้บริการและลักษณะพื้นที่	21
---	----

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์	4
ภาพที่ 1.2 แผนที่ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ (Strategy Map)	6
ภาพที่ 2.1 แผนที่สวนสาธารณะ “เบญจกิติ” (สวนน้ำ และสวนป่า)	12
ภาพที่ 2.2 ภาพอาคาร ค.ส.ล. 2 ชั้น มีชั้นลอย จำนวน 1 หลัง (อาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิม)	13
ภาพที่ 2.3 แผนภาพแนวคิด Knowledge Society: 4 Spaces for Public Library	20
ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์การพัฒนาและบริหารจัดการอาคาร ในสวนป่า “เบญจกิติ”	21
ภาพที่ 2.5 รูปแบบการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์	23
ภาพที่ 2.6 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	31



1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ปฏิบัติ

การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”  
เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน

### 2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

#### 2.1.1 การใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุเพื่อก่อสร้างสวนสาธารณะ

ในปี 2548 – 2553 กรมธนารักษ์ได้ดำเนินโครงการจัดสร้างสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุทั่วประเทศ โดยการร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรุงเทพมหานคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล สถาบันการศึกษา ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมธนารักษ์ในการบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อประโยชน์เชิงสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยการนำที่ราชพัสดุไปสนับสนุนเพื่อสร้างสวนสาธารณะในทุกจังหวัดทั่วประเทศ เป็นโครงการจัดสร้างสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ และโครงการจัดสร้างสวนสาธารณะสนามกีฬา ลานกีฬา ห้องสมุด รวมทั้งสิ้น 1,566 แห่ง เนื้อที่ประมาณ 11,800 ไร่ ในส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศที่เข้าร่วมโครงการ และได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ร่วมกันระหว่างกรมธนารักษ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดสร้างสวนสาธารณะ รวมจำนวน 875 แปลง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ขอใช้ที่ราชพัสดุและดูแลบำรุงรักษาสวนสาธารณะ ตามกรอบอำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ในทางราชการ และต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุตามกฎหมายที่ราชพัสดุเท่านั้น หากจะนำไปจัดหาประโยชน์เชิงพาณิชย์จะต้องได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ และต้องชำระค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กรมธนารักษ์กำหนด ที่ผ่านมาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุหลายประการ เช่น มีงบประมาณและบุคลากรไม่เพียงพอในการดูแลและบำรุงรักษา ไม่มีการกำหนดรูปแบบและกิจกรรมภายในสวนสาธารณะให้เกิดความชัดเจน ไม่มีแนวทางการบริหารจัดการสวนสาธารณะที่ยั่งยืน ทำให้สวนสาธารณะบางแห่งมีสภาพชำรุดทรุดโทรม วัสดุอุปกรณ์การออกกำลังกายเสียหาย ส่งผลทำให้ประชาชนไม่สามารถใช้ประโยชน์สวนสาธารณะได้อย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ รวมทั้งกรมธนารักษ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังไม่เคยมีการกำหนดแนวทาง การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### 2.1.2 การใช้ประโยชน์อาคารในสวนป่า “เบญจกิติ ”

ในปี 2534 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการให้ย้ายโรงงานยาสูบทั้งหมดไปอยู่ส่วนภูมิภาคและให้พัฒนาพื้นที่เดิมของโรงงานยาสูบ ซึ่งเป็นที่ดินราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ กท.4431 แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร เนื้อที่ประมาณ 450 ไร่ เป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ โดยให้กระทรวงการคลังเป็นหน่วยงานรับผิดชอบโครงการ ต่อมาในปี 2535 รัฐบาลมี

โครงการจัดสร้างสวนสาธารณะบริเวณพื้นที่โรงงานยาสูบดังกล่าว เพื่อร่วมโครงการเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เนื่องในมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษาครบ 5 รอบ และในปี 2537 สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ ทรงพระราชทานชื่อสวนสาธารณะ ดังกล่าวไว้ว่า “เบญจกิติ” โดยได้ออกแบบสวนสาธารณะเป็น 2 ส่วน คือ สวนน้ำ เนื้อที่ 130 ไร่ และ สวนป่า เนื้อที่ 320 ไร่ เมื่อกรมธนารักษ์ดำเนินการก่อสร้างสวนสาธารณะดังกล่าวแล้วเสร็จและได้ ส่งมอบพื้นที่ให้กรุงเทพมหานครเป็นผู้ดูแลบำรุงรักษาและบริหารจัดการตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ของกรุงเทพมหานครตามที่กฎหมายกำหนด และกรมธนารักษ์ได้จัดพิธีเปิดสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อ เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เนื่องใน โอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 90 พรรษา 12 สิงหาคม 2565 เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2565 ปัจจุบันได้มีประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเข้าไปใช้บริการสวนป่า “เบญจกิติ” เป็นจำนวนมาก ถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติแห่งหนึ่งของประเทศไทยที่จะสร้างรายได้ให้กับภาครัฐ

ภาพที่ 2.1 แผนที่สวนสาธารณะ “เบญจกิติ” (สวนน้ำ และสวนป่า )



เนื่องจากสวนป่า “เบญจกิติ” ได้ออกแบบภายใต้แนวคิดในการสืบสานพระราชปณิธาน ในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตรและสมเด็จพระ นางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ในการปลูกป่าในใจคน ด้วยการเป็น สวนป่าสำหรับคนเมือง (Urban Forest) ที่เชื่อมโยงและเอื้อต่อการเข้ามาทำกิจกรรมและใช้ประโยชน์ ในวิถีชีวิตของคนเมือง เป็นแห่งเรียนรู้มีชีวิต ที่สร้างความผูกพันและสำนึกรักในคุณค่าของป่า น้ำ ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วม และสำนึกหวงแหนดูแลทรัพยากรธรรมชาติและ สภาพแวดล้อมอย่างยั่งยืน ซึ่งในสวนป่า “เบญจกิติ” งานด้านสถาปัตยกรรมได้ออกแบบอาคาร โรงงานผลิตยาสูบเดิมให้เป็นพิพิธภัณฑ์ การเรียนรู้ที่หลากหลาย มีพื้นที่สำหรับการจัดนิทรรศการ เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ลักษณะ เป็นอาคาร ค.ส.ล. 2 ชั้น มีพื้นที่ชั้นลอย จำนวน 1 หลัง เนื้อที่ปลูกสร้าง 32,251 ตารางเมตร เนื้อที่ใช้สอย

57,508 ตารางเมตร มูลค่าอาคาร 32,242,415.- บาท การออกแบบมิได้มีการกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์ภายในอาคาร จึงจำเป็นต้องกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์ของอาคารให้มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการออกแบบให้เป็นพิพิธภัณฑ์และการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ปัจจุบันกรุงเทพมหานครในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุยังมิได้มีการกำหนดแผนการใช้ประโยชน์อาคารดังกล่าว ที่ผ่านมามีภาคเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐมีความสนใจขอเข้าใช้ประโยชน์ภายในตัวอาคารบางส่วนเพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการชั่วคราว ทำให้การใช้ประโยชน์ในตัวอาคารไม่เต็มศักยภาพ หากขาดการดูแลการใช้ประโยชน์ภายในอาคารที่เหมาะสม รวมทั้งมิได้กำหนดแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลกระทบต่อความชำรุดทรุดโทรมและเกิดความเสียหายต่ออุปกรณ์ภายในอาคาร ทำให้ต้องเสียงบประมาณที่จะต้องมาบำรุงซ่อมแซมในอนาคต ดังนั้นเพื่อให้การใช้ประโยชน์อาคารเกิดความคุ้มค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จะจัดพิพิธภัณฑ์เพื่อเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 90 พรรษา 12 สิงหาคม 2565 และเพื่อให้ประชาชนรวมถึงนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ศึกษาเรียนรู้ แนวคิด ทฤษฎี แนวพระราชดำริ และผลสำเร็จจากการพัฒนาโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ รวมทั้งพระราชกรณียกิจด้านการพัฒนาผ่านโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่จะสร้างสวนสาธารณะขนาดใหญ่ที่จะเป็นปอดของคนกรุงเทพมหานคร และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต จึงต้องเร่งดำเนินการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในส่วนป่า “เบญจกิติ” เพื่อให้การใช้ประโยชน์เกิดความคุ้มค่าเกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมโดยรวม

ภาพที่ 2.2 ภาพอาคาร ค.ส.ล. 2 ชั้น มีชั้นลอย จำนวน 1 หลัง (อาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิม)



กรมธนารักษ์ได้อนุญาตให้กรุงเทพมหานครใช้ที่ราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ กท.4431 แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร เพื่อดูแลบำรุงรักษาและบริหารจัดการสวนป่า “เบญจกิติ” โดยต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ 2-3

และกำหนดเงื่อนไขกรณีนำอาคารราชพัสดุในสวนป่า “เบญจกิติ” ไปจัดหาประโยชน์จะต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลังและได้รับความเห็นชอบจากกรมธนารักษ์ก่อน

สำหรับการเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุซึ่งเป็นสวนสาธารณะหรืออุทยาน กรณีที่ผู้ขอใช้ไม่ใช้ส่วนราชการ การขอใช้จะต้องดำเนินการโดยวิธีการเช่า ซึ่งกรมธนารักษ์ได้กำหนดอัตราค่าตอบแทนการเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่เป็นสวนสาธารณะหรืออุทยาน 1) การถ่ายทำภาพยนตร์ วีดิทัศน์ รายการโทรทัศน์ การจัดการแสดงละคร คอนเสิร์ต นิทรรศการ การจัดงานแถลงข่าวเปิดตัวสินค้า/อัลบั้มของศิลปิน การรายงานข่าว การเดิน-วิ่งเพื่อการกุศล หรือการดำเนินการอื่นใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในเชิงธุรกิจ เอกชนที่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 6,000 บาท และไม่ใช่กิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 12,000 บาท 2) การถ่ายภาพนิ่ง หรือการดำเนินการอื่นใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในเชิงธุรกิจ เอกชนที่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 3,000 บาท และไม่ใช่กิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 6,000 บาท

กรุงเทพมหานครในฐานะหน่วยงานผู้ครอบครองใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุมิหน้าที่ดูแลและบริหารจัดการสวนสาธารณะ “เบญจกิติ” ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด ซึ่งกรมธนารักษ์ได้กำหนดเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุ กรณีนำอาคารราชพัสดุในสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ 2-3 ไปจัดหาประโยชน์จะต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลังและได้รับความเห็นชอบจากกรมธนารักษ์ก่อน ดังนั้น การที่กรุงเทพมหานครนำที่ราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ไปให้หน่วยงานที่มีใช้ส่วนราชการหรือเป็นภาคเอกชนเข้าใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ จึงอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมธนารักษ์ที่จะดำเนินการตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการใช้ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2563 โดยกรุงเทพมหานครในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุต้องให้ความยินยอมให้กรมธนารักษ์นำไปจัดหาประโยชน์ได้ตามระเบียบและกฎหมายที่ราชพัสดุ

เนื่องจากปัจจุบันกรุงเทพมหานครดูแลและบริหารจัดการสวนสาธารณะ “เบญจกิติ” ทั้งสวนน้ำและสวนป่าซึ่งมีพื้นที่ขนาดใหญ่เนื้อที่ 450 ไร่ กรุงเทพมหานครยังมีได้มีการกำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์ภายในอาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิมได้มีการปรับปรุงเพื่อเป็นพิพิธภัณฑ์ดังกล่าว ที่ผ่านมามีหน่วยงานของรัฐซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับการศูนย์การเรียนรู้สนใจขอเข้ามาบริหารจัดการอาคารดังกล่าวเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และกำหนดกิจกรรมภายในอาคารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การใช้ประโยชน์ในอาคารดังกล่าว กรุงเทพมหานครได้ยินยอมให้กรมธนารักษ์นำอาคารดังกล่าวบริหารจัดการตามระเบียบและกฎหมายที่ราชพัสดุตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุ ประกอบกับกรมธนารักษ์ยังไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่มีอาคารสิ่งปลูกสร้างขนาดใหญ่อยู่ในสวนสาธารณะ จึงเป็นหน้าที่ของกรมธนารักษ์ที่จะต้องกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการและแนวทางปฏิบัติในการจัดให้เข้าที่ราชพัสดุให้เป็นอย่างถูกต้องตามกฎหมายที่ราชพัสดุ เพื่อให้การใช้ประโยชน์ในอาคารมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และสามารถพัฒนาและบริหารจัดการอาคารดังกล่าวได้อย่างเต็มศักยภาพ

### 2.1.2 ปัญหา (ความท้าทาย) แนวทางการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ และการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”

(1) การจัดสร้างสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นผู้ใช้ประโยชน์และเป็นผู้ดูแลบำรุงรักษา มีทั้งสวนสาธารณะขนาดเล็ก เช่น สนามกีฬา ลานกิจกรรม และสวนสาธารณะขนาดใหญ่ เช่น 1) อุทยานกาญจนาภิเษก ตำบลนางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 2) อุทยานเบญจสิริ แขวงคลองตัน เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 3) สวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติทุ่งหันตรา (อนุสรณ์สถานแห่งความจงรักภักดีทุ่งหันตรา) ตำบลหันตรา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น และที่ผ่านมามีปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางพัฒนาสวนสาธารณะขนาดใหญ่ที่อาคารสิ่งปลูกสร้างในสวนสาธารณะเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพอย่างยั่งยืน เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุและผู้ดูแลบำรุงรักษาสวนสาธารณะ ซึ่งจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณและบุคลากรเพื่อดูแลบำรุงรักษาสวนสาธารณะดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถใช้ประโยชน์สวนสาธารณะตามกรอบอำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ในทางราชการเท่านั้น รวมทั้งต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายที่ราชพัสดุ แต่ไม่สามารถนำไปจัดหาประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ กรณีต้องการนำที่ราชพัสดุไปจัดหาประโยชน์เชิงพาณิชย์จะต้องให้ความยินยอมเพื่อให้กรมธนารักษ์ไปดำเนินการจัดให้เช่าที่ราชพัสดุ และนำเงินส่งเป็นรายได้ของแผ่นดินตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถหารายได้จากการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุได้ แต่ยังคงจัดสรรงบประมาณเพื่อดูแลบำรุงรักษาสวนสาธารณะให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยเหมาะสมแก่การใช้ประโยชน์ของประชาชนโดยรวม สวนสาธารณะในที่ราชพัสดุบางแห่งมีสภาพชำรุดทรุดโทรม วัสดุอุปกรณ์การออกกำลังกายเสียหาย มีการใช้ประโยชน์ไม่คุ้มค่าและไม่เต็มศักยภาพ ปัญหาเหล่านี้กรมธนารักษ์และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุและผู้ดูแลบำรุงรักษาสวนสาธารณะจะต้องร่วมกันพิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนาสวนสาธารณะให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า เต็มศักยภาพ และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงสังคมโดยรวม

(2) กรณีสวนป่า “เบญจกิติ” กรมธนารักษ์ได้มอบให้กรุงเทพมหานครเป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการ บนที่ราชพัสดุเนื้อที่ประมาณ 450 ไร่ ซึ่งในสวนป่า “เบญจกิติ” ได้มีการปรับปรุงอาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิมให้เป็นพิพิธภัณฑ์ การเรียนรู้ที่หลากหลาย มีพื้นที่สำหรับการจัดนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ปัจจุบันกรุงเทพมหานครยังได้มีการกำหนดแผนการใช้ประโยชน์ในอาคารดังกล่าว เนื่องจากอาคารดังกล่าวเป็นอาคารขนาดใหญ่ หากจะนำไปให้เอกชนเข้ามาใช้ประโยชน์หรือบริหารจัดการต้องได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ก่อน โดยกรมธนารักษ์จะต้องดำเนินการจัดให้เช่าที่ราชพัสดุตามกฎหมายที่ราชพัสดุ ซึ่งจะต้องชำระค่าเช่าที่ค่อนข้างสูง ทำให้เสียโอกาสในการเช่าใช้ประโยชน์ในอาคารและส่งผลกระทบต่ออาคารรวมทั้งอุปกรณ์ภายในอาคารเกิดความทรุดโทรม ชำรุด เสียหาย การใช้ประโยชน์อาคารไม่เต็มศักยภาพและไม่คุ้มค่ากับมูลค่าทรัพย์สิน แม้ว่ากรมธนารักษ์จะอนุญาตให้

กรุงเทพมหานครใช้ที่ราชพัสดุแล้วก็ตาม แต่กรุงเทพมหานครยังต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ.2562 และกฎหมายด้านที่ราชพัสดุ และไม่สามารถนำอาคารดังกล่าวไปบริหารจัดการในเชิงพาณิชย์ได้ ดังนั้น กรุงเทพมหานครและกรมธนารักษ์จึงต้องกำหนดนโยบายการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารดังกล่าวเพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อลดภาระการจัดสรรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร และการมีส่วนร่วมของภาคีต่าง ๆ

กรมธนารักษ์ได้รับแจ้งจากกรุงเทพมหานครว่า สำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (OKMD) เป็นองค์การมหาชนภายใต้สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีบทบาทรับผิดชอบการจัดการเรียนรู้สาธารณะเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ของประชาชน มีความสนใจที่จะเข้ามาบริหารจัดการอาคารพิพิธภัณฑสถาน เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ แต่เนื่องจากการใช้ประโยชน์ในอาคารพิพิธภัณฑสถานจะต้องได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ โดยกรุงเทพมหานครได้ให้ความยินยอมที่จะให้กรมธนารักษ์นำไปบริหารจัดการตามระเบียบของทางราชการได้ ดังนั้น กรมธนารักษ์ กรุงเทพมหานคร และสำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (OKMD) จึงมีแนวคิดการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารดังกล่าว โดยให้สำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (OKMD) เข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการอาคารราชพัสดุ (โรงงานผลิตยาสูบเดิม) ซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2564 โดยวิธีการจัดให้เช่าอาคารราชพัสดุ โดยยกเว้นการประมูลเนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐ

เนื่องจากที่ดินราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ตั้งอยู่ในย่านศูนย์กลางธุรกิจ (Central Business District : CBD ) มีราคาประเมินที่ดินปี 2566-2569 ตารางวาละ 200,000 บาท บริเวณที่ตั้งตัวอาคารมีเนื้อที่ประมาณ 20 ไร่ มีมูลค่า 1,630 ล้านบาท อาคารมีมูลค่า 70 ล้านบาท เมื่อรวมมูลค่าทรัพย์สิน (ที่ดินและอาคาร) มีมูลค่าประมาณ 1,700 ล้านบาท ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการคัดเลือกเอกชนเพื่อจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุที่มีราคาเกินห้าร้อยล้านบาท พ.ศ. 2564 การกำหนดค่าตอบแทนที่ราชพัสดุที่มีราคาเกินห้าร้อยล้านบาทต้องนำเสนอคณะกรรมการพิจารณา ค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุพิจารณาให้ความเห็นชอบ หากเทียบเคียงค่าตอบแทนฯ ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการคัดเลือกเอกชนเพื่อจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุที่มีราคาไม่เกินห้าร้อยล้านบาท พ.ศ. 2566 กรมธนารักษ์กำหนดค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุในอัตรา ร้อยละ 3-4 ของมูลค่าทรัพย์สิน กรณีนี้คำนวณค่าตอบแทนฯ การจัดให้เช่าที่ราชพัสดุเป็นเงิน 68 ล้านบาทต่อปี โดยสำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (OKMD) ยังต้องลงทุนปรับปรุงภายในอาคารเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามรูปแบบและเงื่อนไขที่กรมธนารักษ์กำหนด ประกอบกับลักษณะผังการใช้ประโยชน์ภายในอาคารมีพื้นที่บางส่วนเป็นพื้นที่สีเขียวทำให้มีข้อจำกัดต่อการใช้ประโยชน์ เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการใช้ประโยชน์ในอาคารฯ ซึ่งกำหนดเพื่อเป็นพิพิธภัณฑสถานการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีพื้นที่สำหรับการจัดนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง จึงไม่อาจที่จะนำพื้นที่มาทำกิจกรรมในเชิงธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ หากจัดกิจกรรมตามวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ จัดนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ

ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ส่งผลทำให้การบริหารจัดการอาคารดังกล่าวไม่คุ้มค่ากับการลงทุน แม้ว่าจะอยู่ในทำเลในย่านธุรกิจก็ตาม ดังนั้น เมื่อพิจารณารายละเอียดรวมทั้งวัตถุประสงค์การใช้ประโยชน์สวนสาธารณะ “เบญจกิติ” กรณีศึกษาแนวทางพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน จึงเป็นประเด็นที่มีความท้าทายการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการอาคารฯ ดังกล่าว โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้

2.1) การกำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์อาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” และจัดสรรพื้นที่ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงอาคารโรงงานผลิตยาสูบเดิม เพื่อจัดนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง และเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต สร้างการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และสำนึกรักหวงแหนในคุณค่าของดิน น้ำ ป่า ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อภาคประชาชนและสังคมโดยรวม

2.2) การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ โดยกรุงเทพมหานครให้ความยินยอมเพื่อให้กรมธนารักษ์นำอาคารพิพิธภัณฑสถานไปจัดให้สำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (OKMD) เป็นผู้บริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของภาคีต่าง ๆ โดยกรมธนารักษ์จะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบกิจกรรมรวมทั้งเงื่อนไขการจัดให้เช่าที่ราชพัสดุเป็นศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2564 โดยกำหนดค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุในอัตราผ่อนปรนให้เหมาะสมกับรูปแบบกิจกรรมการใช้ประโยชน์ในอาคารสวนป่า “เบญจกิติ” ที่มีลักษณะเป็นศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการในอาคารสวนป่า “เบญจกิติ” เกิดความยั่งยืนต่อไป

### 2.1.3 การแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

กรุงเทพมหานคร (ผู้ดูแลและบริหารจัดการ) ได้บริหารจัดการสวนป่า “เบญจกิติ” ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในพื้นที่สวนป่า “เบญจกิติ” ตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุที่กรมธนารักษ์กำหนด เช่น 1) กิจกรรมเช่าจักรยาน 2) กิจกรรมการแสดงกลางแจ้ง และการจัดงานประเพณี 3) กิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเดิน-วิ่งการกุศล 4) กิจกรรมการให้บริการผู้เข้าใช้สวน เช่น ชุมชนชาวน้ำดื่ม และขนม การให้บริการห้องสุขา 5) การถ่ายภาพนิ่ง วิดีทัศน์ รายการโทรทัศน์ และภาพยนตร์ 6) การจัดแสดงละคร ดนตรี นิทรรศการ งานแถลงข่าว และการรายงานข่าว 7) การจัดกิจกรรมในลักษณะอื่นที่คล้ายคลึงกันที่ส่งเสริมเกี่ยวกับสุขภาพ การออกกำลังกาย วัฒนธรรมและประเพณีต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมกับการใช้ประโยชน์อาคาร ทำให้การพิจารณายังไม่มีแนวทางที่ชัดเจน และการใช้ประโยชน์ในอาคารอาจขัดกับวัตถุประสงค์ของการก่อสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ที่กำหนดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต สร้างการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และสำนึกรักหวงแหนในคุณค่าของดิน น้ำ ป่า ทรัพยากรธรรมชาติ



และสิ่งแวดลอม และไม่เป็นไปตามกฎหมายที่ราชพัสดุ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการจัดกิจกรรมพื้นที่ภายนอกอาคาร เนื่องจากเป็นการจัดกิจกรรมในพื้นที่กลางแจ้ง เช่น การเดิน-วิ่งการกุศล การจัดงานประเพณีต่าง ๆ เป็นต้น หากเป็นการนำที่ราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ไปจัดหาประโยชน์หรือจัดให้เอกชนเช่าเป็นการชั่วคราวตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุตามที่กรมธนารักษ์กำหนด กรุงเทพมหานคร จะต้องแจ้งให้กรมธนารักษ์พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน โดยจะต้องชำระค่าตอบแทนการเข้าใช้ประโยชน์ให้กับกรมธนารักษ์เทียบเคียงกับอัตราค่าตอบแทนการเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่เป็นสวนสาธารณะหรืออุทยาน ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ กรณีที่เป็นเอกชนที่เป็นกิจการของคนไทยในอัตราวันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 6,000 บาท และในกรณีเป็นเอกชนที่ไม่ใช่กิจการของคนไทยในอัตราวันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 12,000 บาท ซึ่งที่ผ่านมาเป็นการแก้ไขปัญหาเป็นกรณี ๆ เนื่องจากยังไม่มีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน รวมทั้งลักษณะพื้นที่สวนสาธารณะ “เบญจกิติ” เป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจ ผู้ขอเข้าใช้ประโยชน์อาจจัดกิจกรรมการใช้ประโยชน์ในลักษณะเชิงพาณิชย์ หากมิได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางที่ครอบคลุมตามลักษณะการใช้ประโยชน์ จะทำให้การการบริหารจัดการในอาคารไม่เป็นไปตามกฎหมายที่ราชพัสดุ ทำให้การพิจารณาอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในอาคารดังกล่าวไม่ถูกต้องและล่าช้า จึงเป็นปัญหาอุปสรรคที่กรมธนารักษ์จะต้องกำหนดแนวทางการบริหารจัดการอาคารเพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดลอม และสร้างรายได้ให้กับภาครัฐต่อไป

## 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

### 2.2.1 หลักการและแนวคิด

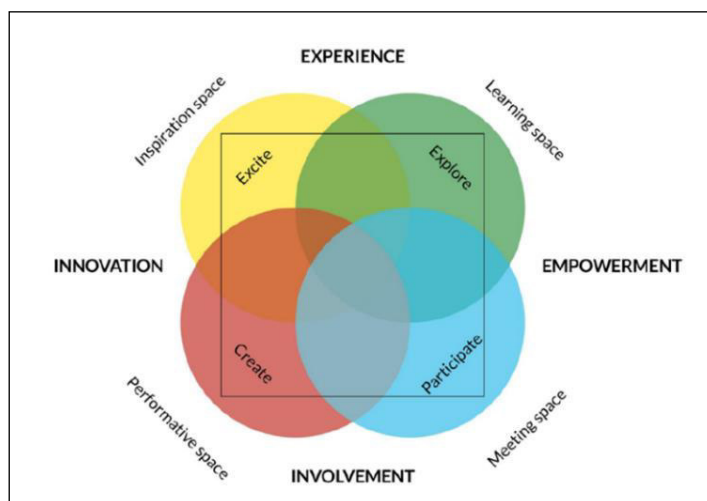
“การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดুর่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” กรมธนารักษ์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุเพื่อสร้างสวนสาธารณะ โดยเฉพาะสวนสาธารณะหรืออุทยานที่มีขนาดใหญ่และมีอาคารสิ่งปลูกสร้างในสวนสาธารณะดังกล่าว โดยได้กำหนดแนวทางในกรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้สาธารณะสมัยใหม่ที่เป็นศูนย์รวมการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย (National Knowledge Park) ทำหน้าที่รวบรวมและคัดสรรองค์ความรู้ เพื่อเป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนในวงกว้างมีพื้นที่และรูปแบบบริการทางความรู้ที่หลากหลาย เพื่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะสมัยใหม่ เป็นพื้นที่ในการแสดงออกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของประชาชนในหลากหลายสาขาอาชีพ เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงการเรียนรู้แห่งใหม่ของคนไทย และเป็นต้นแบบศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ จึงได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้สวนสาธารณะจากศูนย์การเรียนรู้แห่งชาติ OKMD : OKMD National Knowledge Center จัดตั้งโดยสำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ เป็นองค์การมหาชนภายใต้สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีบทบาทรับผิดชอบการจัดการเรียนรู้สาธารณะเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ของประชาชนโดยมีความมุ่งหมายเสริมสร้างศักยภาพคนไทยให้ก้าวทันโลก และเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อน

การพัฒนาประเทศได้อย่างแข็งแกร่ง สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้และหน่วยงานภายในทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ สำนักงานอุทยานการเรียนรู้ ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) และสถาบันพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติได้ร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ที่หลากหลาย ที่ผ่านมาสํานักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ต้นแบบชั้นนำของนานาชาติ จึงได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ประเทศไทยจะต้องมีแหล่งเรียนรู้ขนาดใหญ่และทันสมัยที่จะมีบทบาทเป็น ศูนย์การเรียนรู้ของประเทศ (National Knowledge Center) เพื่อให้มีแนวทางการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้แห่งชาติที่เป็นรูปธรรม จึงศึกษาในรูปแบบศูนย์ความรู้แห่งชาติที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ทั้งในมิติของการจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ การจัดแสดงองค์ความรู้ รูปแบบเชิงธุรกิจ การทำงานเป็นเครือข่ายของศูนย์ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบันกับศูนย์ใหม่ เพื่อบูรณาการความรู้ของชาติและเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความคิด และการสร้างนวัตกรรมของชาติอย่างยั่งยืนต่อไป โดยได้กำหนดพื้นที่เป้าหมายสำหรับการจัดตั้งอยู่ภายในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครที่มีความเหมาะสมมีระบบขนส่งและการคมนาคม สะดวก มีปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการจัดตั้ง National Knowledge Park ในหลากหลายรูปแบบ อาทิพื้นที่ภายใต้ความรับผิดชอบของการรถไฟแห่งประเทศไทยและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น จากการศึกษาดังกล่าวได้กำหนดเป็นแนวคิด 2 ส่วน คือ แนวทางการบริการของศูนย์ความรู้จากยุทธศาสตร์การเรียนรู้และทฤษฎี Knowledge Society: 4 Spaces for Public Library โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) พื้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) พื้นที่การแสดงออก
- 3) ทำหน้าที่รวบรวม คัดสรร เชื่อมต่อองค์ความรู้
- 4) จัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่
- 5) ศูนย์รวมการเรียนรู้สำหรับทุกช่วงวัย

สำหรับแนวคิด Knowledge Society: 4 Spaces for Public ได้กำหนดแนวทางการจัดพื้นที่เรียนรู้แบบ 4 Spaces for Public Library มีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนเป้าหมาย 4 ประการ คือ ประสบการณ์ (Experience) การมีส่วนร่วม (Involvement) การให้อำนาจ (Empowerment) และนวัตกรรม (Innovation) เป้าหมาย 2 ประการแรกเกี่ยวข้องกับการรับรู้ (Perception) ประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมของบุคคลในการค้นหาความหมายและอัตลักษณ์ (Quest for Meaning and Identity) ในสังคมที่ซับซ้อน ส่วนเป้าหมาย 2 ประการหลังสนับสนุนเป้าหมายทางสังคมมากกว่าให้อำนาจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ทำให้ประชาชนมีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้ ส่วนนวัตกรรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการหาคำตอบใหม่ สำหรับปัญหาเชิงปฏิบัติหรือการพัฒนาแนวคิดวิธีการหรือการแสดงออกอย่างมีศิลปะ (Artistic Expressions) ที่เป็นสิ่งใหม่อย่างแท้จริง

ภาพที่ 2.3 แผนภาพแนวคิด Knowledge Society: 4 Spaces for Public Library



**พื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space)** เป็นพื้นที่ที่สามารถศึกษาค้นคว้าและค้นพบ การเรียนรู้เกิดขึ้นผ่านการเล่นหรืออาจจะเป็นกิจกรรมเชิงศิลปะหลักสูตรการอ่านและการใช้สื่อสาร รวมถึงกิจกรรมชนิดอื่น กิจกรรมเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ( e-learning) การบรรยาย และการนำเสนอผลงาน การเข้าถึงทรัพยากรองค์ความรู้บริการ ถามบรรณารักษ์ (ask-a-Librarian services) และการพบบรรณารักษ์ (book a Librarian) เป็นต้น

**พื้นที่แรงบันดาลใจ (Inspiration Space)** เป็นพื้นที่ที่พบกับประสบการณ์อันน่าตื่นเต้น ซึ่งเกิดขึ้นด้วยการสร้างการแสดงออกอันงดงามหลายประเภท แต่แน่นอนว่าการเรียนรู้เองนั้นก็สร้าง แรงบันดาลใจได้ ในพื้นที่สร้างแรงบันดาลใจประกอบไปด้วย วรรณกรรม ภาพยนตร์ ดนตรี ศิลปะ การแสดง เกมส์ การละเล่น ละครเวที และการพบปะกับศิลปิน เป็นต้น

**พื้นที่พบปะ (Meeting Space)** เป็นพื้นที่สาธารณะแบบเปิด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อ สร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรม และการโต้วาทีในชุมชนท้องถิ่นของประชาชนที่ไม่ใช่เพียง “บ้านหลังที่ 3” แต่ยังเป็นพื้นที่สำหรับการพบปะกันได้อย่างอิสระแบบไม่เป็นทางการ (Informal spontaneous meeting) และงานอีเวนท์ที่จัดขึ้น ห้องสมุดที่ดีควรจะนำเสนอพื้นที่พบปะหลากหลาย ตั้งแต่พื้นที่พบปะกันใกล้ชิด เรียกได้ว่าเป็นพื้นที่ส่วนตัว จนกระทั่งห้องโถงสี่เหลี่ยมสำหรับการโต้วาทีสาธารณะในหลายรูปแบบ

**พื้นที่แสดงออก (Performative Space)** มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการแสดงการมีส่วนร่วมการเข้าร่วมและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ใช้ พื้นที่ประเภทนี้เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับแนวคิด การส่งเสริมวัฒนธรรมในห้องสมุด ประกอบด้วย การแสดงออกในหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการด้านการเขียน การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านภาพยนตร์ ร้านถ่ายภาพ กิจกรรมร่วมกับศิลปิน ประจำ (house artists) หรือแม้กระทั่งการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับทักษะอื่น หรืองานศิลปะหัตถกรรม

ตารางที่ 2.1 ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างแนวทางการใช้บริการและลักษณะพื้นที่

แนวทางการบริการของศูนย์ ความรู้จากหลักการและเหตุผล	แนวคิดในการจัดพื้นที่เรียนรู้แบบ 4 Spaces for Public Library	บริการของ ศูนย์ยุทธศาสตร์การเรียนรู้
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	พื้นที่การเรียนรู้ พื้นที่พบปะ	แลกเปลี่ยน+ถ่ายโอนความรู้ (Exchange & Transfer)
การแสดงออก	พื้นที่แสดงออก พื้นที่แรงบันดาลใจ	การแสดงออก (Expression)
รวบรวม คัดสรร เชื่อมต่อองค์ความรู้	พื้นที่แรงบันดาลใจ	รวบรวม คัดสรร เชื่อมต่อ องค์ความรู้ ( Collection Sorting Connection)
จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะใหม่	พื้นที่การเรียนรู้ พื้นที่ที่แสดงออก พื้นที่พบปะ	สร้างองค์ความรู้ใหม่ (Create)
ศูนย์รวมการเรียนรู้ สำหรับทุกช่วงวัย	พื้นที่การเรียนรู้	พื้นที่สำหรับกลุ่มพิเศษ (Special Learning)

### 2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอ

จากแนวคิดทั้ง 2 แนวคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทาง “การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” โดยสามารถกำหนดกรอบแนวคิด 2 แนวทาง ดังนี้

(1) แนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน

ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์การพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”



1) **ด้านการจัดสรรพื้นที่ใช้ประโยชน์อาคาร** การกำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์ภายในอาคารให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การก่อสร้างสวนป่า“เบญจกิติ” กำหนดสัดส่วนพื้นที่การใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม

2) **ด้านการพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้** การบริหารจัดการอาคารโดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

3) **ด้านการบริหารจัดการอาคาร** กำหนดแนวทางให้ผู้บริหารจัดการอาคารสามารถกำหนดกิจกรรมการใช้ประโยชน์ภายในอาคารทั้งในเชิงสาธารณะประโยชน์ (ไม่เกิดรายได้) และในเชิงพาณิชย์ เพื่อให้ผู้บริหารจัดการจัดเก็บรายได้จากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศูนย์การเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

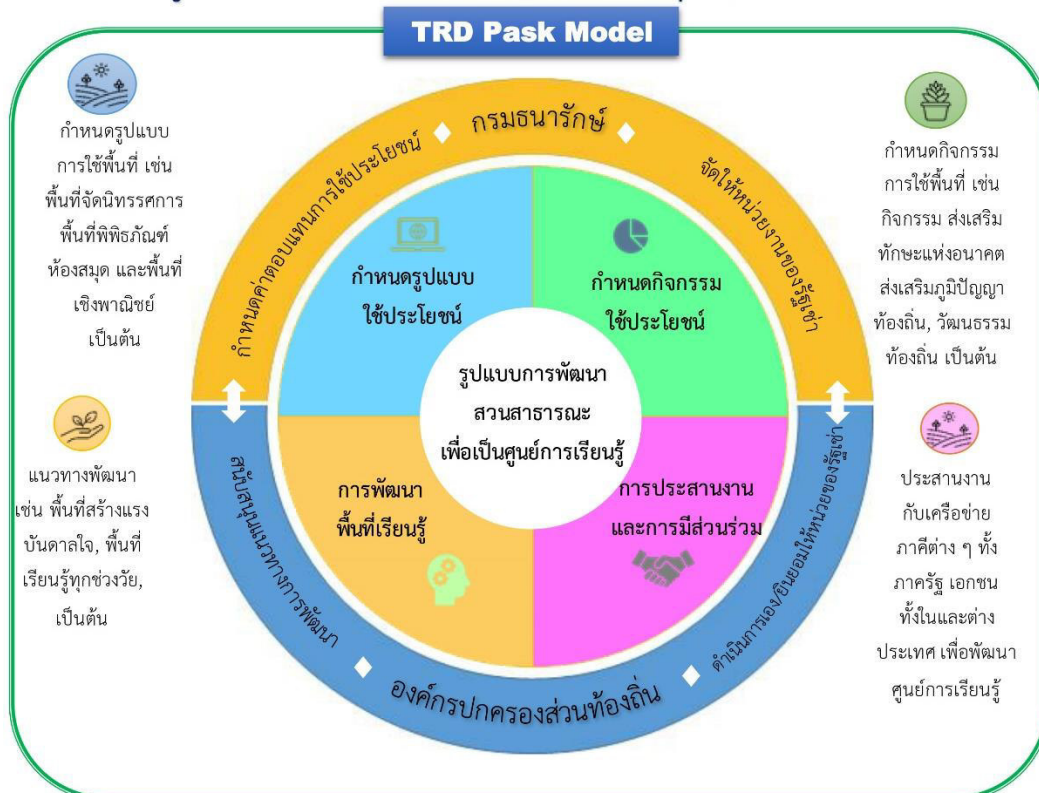
4) **ด้านการประสานงานและการมีส่วนร่วม** การบริหารจัดการอาคารเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### (2) **แนวทางการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสิทธิขอใช้ที่ราชพัสดุ ตามกฎกระทรวงการใช้ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2563 เพื่อใช้ประโยชน์ในทางราชการในการปฏิบัติตามหน้าที่และอำนาจที่กฎหมายกำหนด จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดูแลและบริหารจัดการสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ โดยเฉพาะสวนสาธารณะหรืออุทยานที่มีอาคารภายในสวนสาธารณะขนาดใหญ่ จึงนำแนวคิด **แนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน** มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุ เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้กรมธนารักษ์ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่และอำนาจให้การปกครอง ดูแล รักษา และบำรุงรักษาที่ราชพัสดุ กำหนดเป็นโมเดล **“การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดুর่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้”** (TRD Park Model) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นกรอบแนวทางพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุให้เกิดประโยชน์ และเป็นศูนย์การเรียนรู้ โดยกำหนดการจัดสรรพื้นที่ที่เหมาะสมกับรูปแบบและกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน

ภาพที่ 2.5 รูปแบบการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

## รูปแบบการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์



(1) การกำหนดรูปแบบการใช้พื้นที่ภายในสวนสาธารณะให้เหมาะสมกับกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์การเรียนรู้ เช่น พื้นที่แหล่งเรียนรู้ (ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้) เช่น พื้นที่จัดนิทรรศการ พื้นที่พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุด และพื้นที่เชิงพาณิชย์ เช่น พื้นที่จำหน่ายเครื่องดื่มและอาหาร ร้านค้าจำหน่ายสินค้า OTOP และร้านค้าตลาดเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น โดยกรมธนารักษ์ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายที่ราชพัสดุ

(2) การกำหนดกิจกรรมการใช้ประโยชน์ภายในพื้นที่สวนสาธารณะ เช่น กิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชน การส่งเสริมอนุรักษ์สืบสานภูมิปัญญา ปรากฏชุมชน เป็นต้น

(3) การกำหนดแนวทางการพัฒนาสวนสาธารณะให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ เช่น พัฒนาเป็นพื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์พันธุกรรมพืช การยกระดับชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

(4) การกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของหน่วยงานและเครือข่ายภาคีต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งชุมชน เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้

โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดงบประมาณเพื่อดำเนินการพัฒนาสาธารณะในที่ราชพัสดุ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดুর่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ โดยจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบและตามกฎหมายที่ราชพัสดุต่อไป

#### 2.2.4 แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ”

จากแนวคิดกรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” จำนวน 4 ด้านดังกล่าว และได้วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จึงขอเสนอข้อกำหนดนโยบาย “การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดুর่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” โดยกรมธนารักษ์ ในฐานะหน่วยงานผู้กำกับดูแลที่ราชพัสดุ กรุงเทพมหานคร ในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุ และสำนักบริหารและพัฒนางานความรู้ (องค์การมหาชน) (สปร.) (OKMD) ร่วมกันกำหนดแนวทางการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ภายใต้ภารกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยกรมธนารักษ์พิจารณาจัดให้ สปร. ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐเช่าที่ราชพัสดุเป็นผู้บริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ตามภารกิจหน้าที่โดยตรง ในการส่งเสริมให้ประชาชนได้มีโอกาสแสวงหา พัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อสร้างสรรค์ และพัฒนาคุณภาพความคิดของประชาชนและเยาวชนของประเทศ รวมทั้ง สปร. ยังเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการผลักดันสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอผลงานในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อยกระดับประเทศให้เป็นประเทศชั้นนำทั้งในภาคเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และสังคม โดยกรมธนารักษ์ กรุงเทพมหานคร และ สปร. พิจารณากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงสรุปประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<p>1) ด้านการจัดสรรพื้นที่ใช้ประโยชน์อาคาร</p> <p>การกำหนดรูปแบบและกิจกรรมการใช้ประโยชน์อาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุ ยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ที่กำหนดว่า จะต้องใช้ประโยชน์เพื่อจัดนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนาง</p>	<p>1) การกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์พื้นที่ภายในอาคาร</p> <p>การจัดสรรและกำหนดพื้นที่การใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสมกับกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์การเรียนรู้ฯ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ดังนี้</p> <p>1.1) พื้นที่ใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ (ไม่ก่อให้เกิดรายได้)</p> <p>1) พื้นที่พิพิธภัณฑสถานเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ตามวัตถุประสงค์หลักในการสร้างแรงบันดาลใจผ่านพื้นที่นิทรรศการที่สร้างการเรียนรู้ในการอนุรักษ์ธรรมชาติ ส่งเสริมการเกษตร ศิลปอาชีพ การแปรรูป และวิถีการบริโภคเพื่อดำรงชีวิตที่ยั่งยืน</p>

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<p>เจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง และเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่มีชีวิต สร้างการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และสำนึกรัก ห่วงแทนในคุณค่าของดิน น้ำ ป่า ทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อภาคประชาชน และสังคมโดยรวม</p>	<p>2) ห้องสมุด พื้นที่การเรียนรู้ผ่านการค้นคว้า ซึ่งจะรวบรวม หนังสือและองค์ความรู้ และนำเสนอผลงานวิจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อม และวิถีการอยู่ร่วมกันระหว่าง มนุษย์และธรรมชาติอย่างยั่งยืน</p> <p>3) Kid's Zone พื้นที่ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการเล่นสำหรับเด็กและเยาวชน</p> <p>4) พื้นที่จัดแสดงนิทรรศการ ทั้งนิทรรศการถาวรและนิทรรศการ ในลักษณะหมุนเวียน</p> <p><b>1.2) พื้นที่เชิงพาณิชย์ที่สนับสนุนการบริหารจัดการที่ยั่งยืน</b> เพิ่มสร้างรายได้ในการบริหารอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย</p> <p>1) พื้นที่อาหารและเครื่องดื่ม คาเฟ่สำหรับเด็กและ ครอบครัว ร้านอาหารหลัก และศูนย์อาหาร</p> <p>2) พื้นที่ค้าปลีกและตลาดเกษตรอินทรีย์ เช่น ศิลปาชีพ โครงการหลวง สินค้า OTOP ผลิตภัณฑ์ในโครงการพระราชดำริ พันธุ์ไม้ต่างๆ ผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องกับองค์ความรู้ศูนย์เรียนรู้ฯ เป็นต้น</p> <p>3) พื้นที่ Co-learning รวมห้องประชุม พื้นที่จัด Workshop และ Auditorium</p> <p><b>1.3) พื้นที่ส่วนสนับสนุน</b> เช่น ส่วนต้อนรับของอาคาร ทางเดิน อาคาร ส่วนวางระบบอาคาร</p> <p><b>2) การกำหนดกิจกรรมการใช้ประโยชน์พื้นที่ภายในอาคาร</b> กำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมภายในอาคารและให้บริการ ความรู้แก่ประชาชน ดังนี้</p> <p>2.1) กิจกรรมส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ด้านการ อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการศึกษาและการจัด กิจกรรมด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่เน้น การมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้ประชาชนเกิดความตระหนักถึง ความสำคัญและความจำเป็นในการอนุรักษ์ เกิดความรักห่วงแหน และให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง เช่น โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช โครงการยกระดับชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น</p> <p>2.2) กิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนให้เกิดการ ค้นพบศักยภาพของตนเอง ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และช่องทางการ</p>



ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
	<p>เข้าถึงความรู้ที่หลากหลาย เพื่อจุดประกายความอยากรู้อยากเห็น อยากรู้อยากลอง เป็นพื้นที่แห่งโอกาสที่ทุกคนสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ ร่วมกิจกรรม/โครงการ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์</p> <p>2.3) กิจกรรมส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต โดยเฉพาะทักษะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของโลก ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะทางสังคม (Soft Skills) ต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมและหลักสูตรพัฒนาทักษะที่มีความหลากหลาย เช่น คิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) การคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) ทักษะความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) และการอยู่กับธรรมชาติอย่างยั่งยืน (Sustainability) เช่น โครงการ Heroes สอนหลาน : การสร้างสรรค์แรงบันดาลใจสู่ บ้านตองกายเพื่อต่อยอดหัตถกรรมไม้กลึงอย่างยั่งยืน โครงการ The Whisper Story เรื่องเล่าผ่านเสียงกระซิบ เป็นต้น</p> <p>2.4) กิจกรรมส่งเสริมงานฝีมือและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาต่อยอดในเชิงธุรกิจ พัฒนาชิ้นงานที่มีลักษณะโดดเด่น สร้างให้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมการเรียนรู้ของคนทุกช่วงวัย เช่น โครงการส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชน โครงการส่งเสริมอนุรักษ์สืบสานภูมิปัญญา ปราชญ์ชุมชน เป็นต้น</p>
<p><b>2) ด้านการพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้</b></p> <p>การบริหารจัดการอาคารยังขาดการพัฒนาที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม ซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ในการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ที่กำหนด ให้พัฒนาสวนป่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต สร้างการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และสำนึกรัก ห่วง แห่น</p>	<p><b>การกำหนดแนวทางการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเรียนรู้</b></p> <p>กำหนดแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืนให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม โดยกำหนดเป็นต้นแบบการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย</p> <p>1) การเป็นต้นแบบพื้นที่การเรียนรู้เพื่อให้ความรู้และปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์และอยู่ร่วมกับธรรมชาติได้อย่างสมดุลและยั่งยืน</p> <p>1.1) รวบรวมองค์ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน การอนุรักษ์ทรัพยากรดิน น้ำ และป่า การรักษาสสมดุลระหว่างคน และสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ ปัญหาโลกร้อน พลังงานทางเลือก การพัฒนา</p>

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<p>ในคุณค่าของดิน น้ำ ป่า ทรัพยากร ธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อภาคประชาชน และสังคมโดยรวม</p>	<p>เมืองสีเขียว และธุรกิจ BCG รวมถึงองค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน</p> <p>1.2) นำเสนอข้อมูลความรู้แก่ประชาชนในรูปแบบที่หลากหลาย ผ่านกิจกรรมและสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบและกิจกรรมช่องทางต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของคนในแต่ละช่วงวัย โดยอาศัย ความร่วมมือจากเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน และภาคประชาชน ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมทางสังคมเพื่อสร้าง ประสบการณ์และปรากฏการณ์ทางสังคมที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์และอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน</p> <p>1.3) การส่งเสริมให้ประชาชนและหน่วยงานเครือข่าย นำเอาความรู้และประสบการณ์ไปปรับใช้และพัฒนาต่อยอด เพื่อ สร้างคุณค่า ทั้งในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>2) พื้นที่สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring Learning Experience) โดยจะเป็นพื้นที่สร้างประสบการณ์ ใหม่ในการเรียนรู้ รวมถึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการ เรียนรู้เพื่อต่อยอดองค์ความรู้และทักษะเพื่อการประกอบอาชีพของ ประชาชน รวมถึงกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความ ร่วมมือ พร้อมทั้งเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสในการเรียนรู้ของคนทุกช่วงวัย โดยมีบทบาทสำคัญในการผลักดันสังคมไทยให้ก้าวสู่การเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Society)</p>
<p><b>3) ด้านการบริหารจัดการ อาคาร</b></p> <p>หน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ให้ความสนใจในการขอเช่า บริหารจัดการอาคารเนื่องจาก ค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ อาคารค่อนข้างสูงมาก ไม่ สอดคล้องกับการใช้ประโยชน์ อาคารที่ผู้เช่าต้องใช้ประโยชน์ อาคารภายใต้ข้อจำกัดที่ไม่ ชัดกับวัตถุประสงค์การ</p>	<p><b>1) การกำหนดอัตราผลตอบแทนการใช้ประโยชน์อาคาร</b></p> <p>เนื่องจากการเข้าใช้ประโยชน์ในอาคารดังกล่าวจะต้องดำเนินการ ให้เป็นไปตามกฎหมายที่ราชพัสดุ กรณีที่จะให้เอกชนหรือหน่วยงาน ของรัฐเข้าใช้ประโยชน์จะต้องดำเนินการโดยวิธีการเช่า ซึ่ง กรุงเทพมหานครในฐานะผู้ดูแลและบริหารจัดการสวนป่า “เบญจกิติ” จะต้องให้ความยินยอมในการจัดให้สำนักบริหารและพัฒนาองค์ ความรู้ (องค์การมหาชน) (สปร.) (OKMD) เช่าอาคารราชพัสดุ และ กรมธนารักษ์พิจารณาแผนการดำเนินการ รายละเอียดโครงการ งบประมาณ งบลงทุน และกำหนดอัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ ซึ่งมีแนวทางการเรียกเก็บค่าตอบแทนในอัตราผ่อนปรน หรือเรียกเก็บ จากส่วนแบ่งรายได้ (Revenue sharing) ในอัตราร้อยละ 1-2 ต่อปี หากปีใดผู้บริหารจัดการอาคารมีผลประกอบการขาดทุนให้นำส่ง</p>

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<p>จัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” เท่านั้น</p>	<p>เอกสารหลักฐานด้านการเงินให้กรมธนารักษ์พิจารณาทบทวนการเรียกเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์เป็นรายกรณีตามระเบียบและข้อกำหนดที่ราชพัสดุ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงานของรัฐบริหารจัดการอาคารเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน</p> <p><b>2) การกำหนดให้หน่วยงานของรัฐบริหารจัดการอาคาร</b></p> <p>กรณีที่ สบร. ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐจะเข้ามาบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ต้องได้รับความยินยอมจากกรุงเทพมหานคร เมื่อได้รับความยินยอมแล้วกรมธนารักษ์พิจารณาให้ สบร. เข้าใช้ประโยชน์จะต้องดำเนินการโดยวิธีการเช่า โดยยกเว้นการประมูล แต่เนื่องจากที่ราชพัสดุมีมูลค่าทรัพย์สินเกินห้าร้อยล้านบาท จึงต้องนำเสนอคณะกรรมการที่ราชพัสดุเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วเป็นหน้าที่และอำนาจของกรมธนารักษ์ในการพิจารณาดำเนินการจัดให้เช่าที่ราชพัสดุ ตามระเบียบและเงื่อนไขที่กรมธนารักษ์กำหนด เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐจึงได้รับยกเว้นการประมูล ทำให้สามารถลดขั้นตอนการจัดให้เช่าตามระเบียบที่ราชพัสดุ ทำให้สามารถเข้าบริหารจัดการอาคารดังกล่าวได้เร็วขึ้น ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้ใช้บริการ</p>
<p><b>4) ด้านการประสานงานและการมีส่วนร่วม</b></p> <p>การบริหารจัดการอาคาร ในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ยังขาดการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการพื้นที่การเรียนรู้ อาจทำให้การบริหารจัดการอาคารไม่มีความยั่งยืน ตามเจตนารมณ์ในการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ยั่งยืน</p>	<p>เมื่อกรมธนารักษ์ดำเนินการจัดให้ สบร. เข้าที่ราชพัสดุ โดย สบร. จะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กรมธนารักษ์และกรุงเทพมหานครกำหนด โดย สบร. มีหน้าที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ชุมชน และภาคีเครือข่ายต่างๆ เพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย และเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันพัฒนาพื้นที่ให้เป็นศูนย์กลางเรียนรู้ (Knowledge Hub) และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>1) การสร้างความร่วมมือกับองค์กรหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และชุมชน เพื่อนำองค์ความรู้ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้บริการถ่ายทอดความรู้ พัฒนาทักษะ และส่งเสริมการรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) ผ่านการฝึกอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการพัฒนาโครงการร่วมกัน</p> <p>2) การประสานงานและดำเนินความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ระดับสากล เพื่อพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ทั้งในด้านกายภาพ</p>

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
	<p>บริการ เทคโนโลยี นวัตกรรม การเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนรู้ โดยจะเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทักษะและประสบการณ์จาก Best Practice ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ระดับโลก ผ่านการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนชุดความรู้และนิทรรศการ การแลกเปลี่ยนบุคลากร และการเป็นเวทีความร่วมมือระหว่างประเทศ ด้านห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หรือแหล่งเรียนรู้รูปแบบอื่น ๆ</p> <p>3) ประสานร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการจัดกิจกรรมโครงการเฉลิมพระเกียรติ หรือจัดโครงการวิงเฉลิมพระเกียรติเป็นประจำทุกปี</p>

จากการกำหนดนโยบาย “การพัฒนาสวนสาธารณะในที่ราชพัสดุร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน” ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กรมธนารักษ์สามารถบริหารจัดการอาคารในสวนสาธารณะเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืนดังกล่าวให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์ในอาคารดังกล่าว ดังนี้

(1) พัฒนาเป็นพื้นที่เรียนรู้ เพื่อเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง สอนองแนวทางตามพระราชปณิธานในการอนุรักษ์ฟื้นฟูระบบนิเวศ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ “คน” และ “ธรรมชาติ” อยู่ด้วยกันอย่างสมดุลและยั่งยืน

(2) พัฒนาเป็นพื้นที่ที่คำนึงความสมดุลในการอยู่ร่วมกันระหว่างคนกับธรรมชาติ โดยให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity) และการจัดการระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่ทำให้ศูนย์การเรียนรู้มีความกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม

(3) พัฒนาเป็นพื้นที่ที่คำนึงการประหยัดพลังงานและทรัพยากร ที่ให้ความสำคัญกับการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยนำแนวทางการประหยัดและเพื่อประสิทธิภาพการใช้พลังงานมาใช้สู่การเป็นพื้นที่เรียนรู้ที่ใช้พลังงานไฟฟ้าสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Energy Learning Space) ซึ่งครอบคลุมการนำพลังงานทางเลือกจากธรรมชาติมาใช้ประโยชน์

(4) พัฒนาเป็นพื้นที่บูรณาการองค์ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้จากหลายช่องทาง โดยใช้การผสมผสานระหว่างเนื้อหา รูปแบบ และเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย และพัฒนาให้เป็นพื้นที่เรียนรู้ (Learning Platform) ที่มีความยืดหยุ่น (Resilience) สามารถรองรับกิจการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไปสำหรับคนในทุกช่วงวัย

ทั้งนี้ การบริหารจัดการอาคารดังกล่าวจะต้องอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ของการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ” ที่กำหนดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต สร้างการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และสำนึกรักหวงแหนในคุณค่าของดิน น้ำ ป่า ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

## 2.2.4 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามแนวทางแก้ไขดังนี้

(1) กรุงเทพมหานครในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุซึ่งมีหน้าที่ในการดูแลและบริหารสวนสาธารณะ “เบญจกิติ” ต้องให้ความยินยอมให้กรมธนารักษ์นำอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” จัดให้ สปร. เข้าเพื่อบริหารจัดการเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืนตามเงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุ หากไม่ยินยอมกรุงเทพมหานครมีหน้าที่ในการบริหารจัดการอาคารดังกล่าว ซึ่งกรุงเทพมหานครต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อนำมาดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าว แต่หากมอบให้ สปร. เข้ามาบริหารจัดการจะทำให้กรุงเทพมหานครประหยัดงบประมาณ และได้หน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้เข้ามาบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ

(3) กรมธนารักษ์ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลที่ราชพัสดุให้การสนับสนุนการขับเคลื่อนตามแนวทางการบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ตามแนวคิดข้างต้น โดยได้รับความยินยอมจากกรุงเทพมหานครในฐานะผู้ใช้ที่ราชพัสดุ โดยกรมธนารักษ์จัดให้ สปร. เข้าอาคารดังกล่าว ตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2564 รวมทั้งระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่เนื่องจากที่ดินราชพัสดุบริเวณดังกล่าวมีมูลค่าทรัพย์สินที่สูง ทำให้ค่าตอบแทนสูงไปด้วย เมื่อเทียบการจัดรูปแบบและกิจกรรมที่ไม่ทำให้ออกให้เกิดรายได้ การเข้ามาบริหารอาจจะไม่คุ้มทุน กรมธนารักษ์จึงต้องการกำหนดและเงื่อนไขและค่าตอบแทนการในอัตราผ่อนปรน เนื่องจากเป็นการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อประโยชน์ในเชิงสังคม โดยจะต้องมีการเจรจาหรือเกี่ยวกับการกำหนดเงื่อนไขร่วมกับกรุงเทพมหานครและ สปร. เพื่อให้ สปร. สามารถรับเงื่อนไขการจัดให้เช่าที่กรมธนารักษ์กำหนดได้

## 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการอาคารในสวนป่า “เบญจกิติ” ให้เกิดเป็นรูปธรรม ผู้นำควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

2.3.1 ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ต้องเป็นผู้นำที่มีความเข้าใจในเนื้อหาและภารกิจของกรมธนารักษ์เป็นอย่างดี พร้อมสามารถผลักดันให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จได้ มีความกล้าในการตัดสินใจดำเนินการตามสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม กล้ารับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้น

2.3.2 การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) ต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถและทักษะในการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ของกรมธนารักษ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงและวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางและติดตามแก้ไขปัญหาในการดำเนินโครงการให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders)

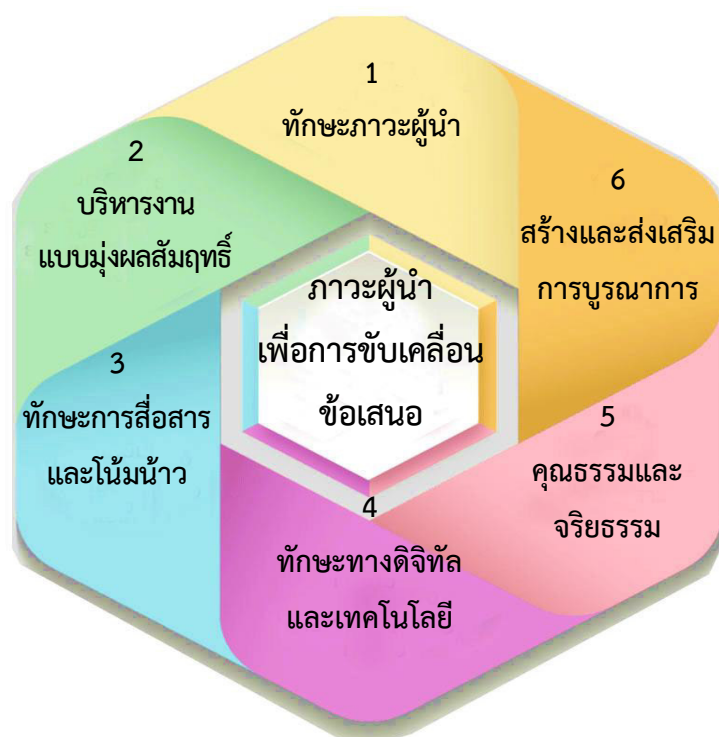
2.3.3 ทักษะการสื่อสารและโน้มน้าว (Communicating and Influencing) ต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด เขียน อ่าน และฟังเป็นอย่างดี สามารถเข้าใจและจับประเด็นได้อย่างรวดเร็ว มีทักษะในการถ่ายทอดสารให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หน่วยงาน และประชาชนเข้าใจได้อย่างครบถ้วนชัดเจน ถูกต้องตรงประเด็น รวมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้ฟังและผู้อ่านให้เห็นคล้อยตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและได้รับการสนับสนุนหรือเห็นด้วยอย่างชัดเจน

2.3.4 ทักษะทางดิจิทัลและเทคโนโลยี (Digital and Technology Capabilities) เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับดิจิทัลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการนำไปใช้ประโยชน์ตามกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรที่เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

2.3.5 คุณธรรมและจริยธรรม (Moral and Ethics) ต้องเป็นผู้นำที่เป็นตัวอย่างที่ดีของบุคลากรในกรมธรรมาภิบาลได้ มุ่งประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นที่ตั้งมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ซื่อสัตย์ สุจริต ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยข้าราชการที่ดี

2.3.6 ผู้นำการสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-collaboration) ต้องมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และการทำงานร่วมกับประชาชนและผู้รับบริการ โดยการแบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์เพื่อการขับเคลื่อนงานที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ภาพที่ 2.6 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ



### 3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงการใช้ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2563. (2563, 3 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 137 (ตอนที่ 98 ก).
- กฎกระทรวงการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2564. (2564, 14 มกราคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 138 (ตอนที่ 2 ก).
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570). สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- พระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562. (2562, 6 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 (ตอนที่ 28 ก).
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580. (2561). กรุงเทพฯ: ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137 ตอนที่ 82 ก. ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 (2561). กระทรวงการคลัง.
- ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570. (2566). กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการคัดเลือกเอกชนเพื่อจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุที่มีราคาเกิน ห้าร้อยล้านบาท พ.ศ. 2564 (2564, 3 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 138 (ตอนพิเศษ 147 ง).
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการคัดเลือกเอกชนเพื่อจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุที่มีราคาไม่เกิน ห้าร้อยล้านบาท พ.ศ. 2566 (2566, 14 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 140 (ตอนพิเศษ 34 ง).



ภาคผนวก

เงื่อนไขการใช้ที่ราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓  
 แบบทำยบันทึกรการส่งมอบ-รับมอบสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ พื้นที่ก่อสร้างที่ ๒  
 แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ระหว่าง กรมธนารักษ์ กับ กรุงเทพมหานคร  
 ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๕

เพื่อให้การใช้ที่ราชพัสดุบริเวณสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ เนื้อที่ประมาณ ๒๖๐-๑-๗๔.๒ ไร่ ในที่ราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ กท.๔๔๓๑ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย กรมธนารักษ์จึงขอส่งมอบสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ พื้นที่ก่อสร้างที่ ๒ ให้กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ดูแลบำรุงรักษาและบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดรายการทรัพย์สินตามบันทึกการสำรวจตรวจสอบทรัพย์สินและองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อเตรียมการส่งมอบ-รับมอบสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ พื้นที่ก่อสร้างที่ ๒ ระหว่าง กองทัพบก กรมธนารักษ์ และกรุงเทพมหานคร ฉบับลงวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕ โดยกรุงเทพมหานคร ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข ดังนี้

๑. ต้องดูแลและบำรุงรักษาที่ราชพัสดุซึ่งอยู่ในความครอบครองหรือใช้ประโยชน์เสมือนด้วยวิญญูชนจะพึงสงวนทรัพย์สินของตน โดยจะต้องคงสภาพสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ และจะต้องอนุญาตให้ผู้แทนของกรมธนารักษ์เข้าตรวจสอบทรัพย์สินที่ได้รับอนุญาตให้ใช้หรือครอบครองเป็นครั้งคราวตามควรแก่กรณี รวมทั้งจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินคดีกับผู้บุกรุกหรือทำลายเมื่อดำเนินการที่อยู่นอกความครอบครอง (ถ้ามี)

๒. กิจกรรมที่ดำเนินการภายในสวนสาธารณะ “เบญจกิติ” ต้องมีลักษณะเป็นการดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดสร้างสวน เช่น

๒.๑ กิจกรรมเข้าจกรยาน

๒.๒ กิจกรรมการแสดงกลางแจ้ง และการจัดงานประเพณี

๒.๓ กิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเดิน-วิ่งการกุศล

๒.๔ กิจกรรมการให้บริการผู้เข้าใช้สวน เช่น ชุมนาน้ำดื่ม และขนม การให้บริการห้องสุขา

๒.๕ การถ่ายภาพนิ่ง วิดีทัศน์ รายการโทรทัศน์ และภาพยนตร์

๒.๖ การจัดแสดงละคร ดนตรี นิทรรศการ งานแถลงข่าว และการรายงานข่าว

๒.๗ การจัดกิจกรรมในลักษณะอื่นที่คล้ายคลึงกันที่ส่งเสริมเกี่ยวกับสุขภาพ การออกกำลังกาย

วัฒนธรรมและประเพณีต่าง ๆ

การจัดกิจกรรมอื่นนอกเหนือจากนี้จะต้องได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ก่อน

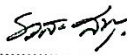
๓. การดำเนินการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างใด ๆ ในสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินการดังกล่าวต้องไม่ขัดกับทัศนียภาพโดยรวมของสวน และต้องไม่ก่อสร้างอาคารในลักษณะถาวรบนพื้นที่ดังกล่าว ซึ่งขัดกับวัตถุประสงค์ของการจัดสร้างสวนป่า “เบญจกิติ”

๔. การดำเนินการรื้อถอนอาคารหรือสิ่งปลูกสร้างใด ๆ ในสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ ต้องได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ก่อน และเมื่อได้รื้อถอนแล้วให้แจ้งให้กรมธนารักษ์ทราบ โดยให้ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง


๕. กรณีนำอาคารราชพัสดุในสวนป่า “เบญจกิติ” ระยะที่ ๒-๓ ไปจัดหาประโยชน์จะต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลังและได้รับความเห็นชอบจากกรมธนารักษ์ก่อน


๖. หากมี...


๑๒. ระบบรดน้ำต้นไม้บริเวณ Wetland  
 ๑๓. ระบบรดน้ำต้นไม้ในอาคารพิพิธภัณฑ์และอาคารกีฬา A๑ A๒ A๓  
 ๑๔. แบบ For Construction จำนวน ๑ ชุด (ชุดละ ๖ เล่ม)  
 ทั้งนี้ รายละเอียดรายการทรัพย์สินดังกล่าวปรากฏตามบัญชีแบบแปลนและเอกสารที่แนบ

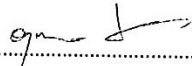
ลงชื่อ..........ประธานคณะกรรมการ  
 (นางวิสากร สุขช่วย)


ผู้อำนวยการกองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร

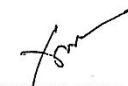
ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 ( นางสาวปาริยา มหากาญจนะ )  
 ผู้อำนวยการส่วนสวนสาธารณะ ๑ ผู้แทน  
 กรุงเทพมหานคร

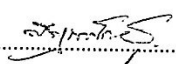
ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 ( พันเอก ชุตินันท์ วรรณทอง )  
 รองผู้บังคับการกรมพัฒนาที่ ๑ ผู้แทน  
 กองทัพบก

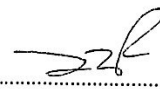
ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 (นางสุภาพร อนันตวรากล)  
 นิติกรชำนาญการพิเศษ ผู้แทน  
 ผู้อำนวยการกองกฎหมาย


ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 (นางสาวอรุณทิพย์ ช่อกระถิน)  
 ผู้เชี่ยวชาญด้านพัสดุและการคลัง ผู้แทน  
 ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง


ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 (นายวรรณชัย สุขารมณ)  
 นายช่างโยธาอาวุโส ผู้แทน  
 ผู้อำนวยการกองพัฒนาและบำรุงรักษาอาคารราชพัสดุ

ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 (นางสาวเขมกร เทวาทัดพงศ์)  
 สถาปนิกโครงการ ผู้แทน  
 บริษัท สถาปนิกชุมชนและสิ่งแวดล้อม อาศรมศิลป์ จำกัด

ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 (นายโสภณ พูนพันธ์)  
 ผู้จัดการโครงการ ผู้แทน  
 บริษัท สโตนเฮ็นจ์ อินเตอร์ จำกัด (มหาชน)

ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 และเลขานุการ  
 (ว่าที่ร้อยตรี วิภาค ทองดี)  
 ผู้อำนวยการส่วนจัดการฐานข้อมูลที่ราชพัสดุ  
 กองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร

ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 และผู้ช่วยเลขานุการ  
 (นายอัศนัย ทวีสาร)  
 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ  
 กองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร

ลงชื่อ..........คณะกรรมการ  
 และผู้ช่วยเลขานุการ  
 (นางสาวกฤตติยา ชินเดช)  
 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ปฏิบัติการ  
 กองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ 235 /2551

เรื่อง การกำหนดอัตราค่าตอบแทน หลักประกันความเสียหาย และค่าเสียหาย  
การเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่เป็นสวนสาธารณะหรืออุทยาน

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 7 และ ข้อ 9 แห่งระเบียบกรมธนารักษ์ว่าด้วยการอนุญาตเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่เป็นสวนสาธารณะหรืออุทยาน พ.ศ. 2551 กรมธนารักษ์จึงกำหนดอัตราค่าตอบแทน หลักประกันความเสียหาย และค่าเสียหาย การเข้าใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่เป็นสวนสาธารณะหรืออุทยานไว้ ดังต่อไปนี้

**อัตราค่าตอบแทน**

อัตราค่าตอบแทนการเข้าใช้สถานที่ตามข้อ 7 และข้อ 8 แห่งระเบียบฯ ให้กำหนดดังนี้

1. การถ่ายทำภาพยนตร์ วีดิทัศน์ รายการโทรทัศน์ การจัดการแสดงละคร คอนเสิร์ต นิทรรศการ การจัดงานแสดงข้าวเปลือกสินค้า/อัลบั้มของศิลปิน การรายงานข่าว การเดิน-วิ่งเพื่อการกุศล หรือการดำเนินการอื่นใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในเชิงธุรกิจ

1.1 สำหรับเอกชนที่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 6,000 บาท

1.2 สำหรับเอกชนที่ไม่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 12,000 บาท

2. การถ่ายภาพนิ่งหรือการดำเนินการในลักษณะอื่นใดที่คล้ายคลึงกันในเชิงธุรกิจ

2.1 สำหรับเอกชนที่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 3,000 บาท

2.2 สำหรับเอกชนที่ไม่เป็นกิจการของคนไทย วันละ/ครั้งละ/เรื่องละ 6,000 บาท

3. อัตราค่าตอบแทนที่เรียกเก็บในข้อ 1 และ ข้อ 2 ไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า ค่าควบคุมการถ่ายทำสำหรับเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

4. อัตราค่าตอบแทนการเข้าใช้ประโยชน์เพื่อกิจกรรมอื่น การลดหย่อนหรือยกเว้นอัตราค่าตอบแทนให้เป็นดุลพินิจของผู้อนุญาต

5. การเข้าใช้ประโยชน์ของผู้ใช้ที่ราชพัสดุดามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ ให้ยกเว้นค่าตอบแทน

**หลักประกันความเสียหาย**

1. การเข้าใช้ประโยชน์ของเอกชนที่มีลักษณะเป็นการหารายได้ หรือเป็นการใช้ประโยชน์เชิงธุรกิจ ให้วางเงินหลักประกันความเสียหายเท่ากับจำนวนเงินค่าตอบแทนการเข้าใช้ประโยชน์ โดยทางราชการจะคืนเงินหลักประกันให้ภายใน 7 วัน นับจากวันที่เสร็จสิ้นการตรวจสอบสวนสาธารณะหรืออุทยานที่เอกชนเข้าไปใช้ประโยชน์ แต่หากมีความเสียหายเกิดขึ้น ทางราชการจะหักเงินประกันความเสียหาย

/ไว้เพียงเท่าที่ ...

-2-

ไว้เพียงพอที่เกิดความเสียหายและคืนเงินส่วนที่เหลือให้แก่เอกชน ทั้งนี้ ทางราชการสงวนสิทธิ์ การเรียกเก็บค่าเสียหายเพิ่ม หากตรวจสอบพบว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงมีมูลค่าสูงกว่าเงินหลักประกันที่เอกชนได้วางไว้

2. การลดหย่อนหรือยกเว้นการวางหลักประกันความเสียหายให้เป็นดุลพินิจของผู้อนุญาต
3. การเข้าใช้ประโยชน์ของผู้ขอใช้ที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ ให้ยกเว้นการวางหลักประกันความเสียหาย

### อัตราค่าเสียหาย

1. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาอัตราค่าเสียหายของดิน ไม้ และหญ้า

#### 1.1 ประเภท ไม้ยืนต้น

ขนาดเส้นรอบวงที่วัดโคนต้นเป็นเมตร						
0.01 - 0.09	0.10 - 0.19	0.20 - 0.29	0.30 - 0.39	0.40 - 0.49	0.50 - 0.99	1 ม. ขึ้นไป
ขั้นต่ำต้นละ 500 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 2,000 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 3,000 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 4,000 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 5,000 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 10,000 บาท	ขั้นต่ำต้นละ 20,000 บาท

#### 1.2 ประเภท ไม้พุ่ม

ใช้หลักเกณฑ์เดียวกับ ไม้ยืนต้น ในกรณีที่ลำต้นมากกว่า 1 ลำ ให้วัดเส้นรอบวงของลำต้นที่ใหญ่ที่สุด

#### 1.3 ประเภท ไม้ดอก ไม้ประดับ

- กรณีเป็นต้น คิดค่าเสียหายขั้นต่ำต้นละ 100 บาท
- กรณีเป็นแปลง เป็นกอหนา เป็นรูปทรง  
คิดค่าเสียหายขั้นต่ำตารางเมตรละ 500 บาท

1.4 ประเภท ไม้คลุมดิน ขั้นต่ำตารางเมตรละ 250 บาท

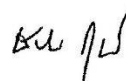
1.5 ประเภทหญ้า ขั้นต่ำตารางเมตรละ 50 บาท

2. อาคารสิ่งปลูกสร้างหรือทรัพย์สินอื่นใด ให้เป็นดุลพินิจของผู้อนุญาต

3. การลดหย่อนค่าเสียหาย ให้ลดหย่อนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของค่าเสียหาย โดยความเห็นชอบของผู้อนุญาต

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ตั้ง ณ วันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2551



(นางพันทิพย์ สุรทินนท์)

อธิบดีกรมธนารักษ์

## ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางวิสากร สุขช่วย

### ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป วิทยาลัยครูสุรินทร์ ปี 2536

ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปี 2551

### ประสบการณ์การรับราชการ

มีนาคม 2562 – ตุลาคม 2562 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบริหารที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์

พฤศจิกายน 2562 – มกราคม 2565 ธนารักษ์พื้นที่พระนครศรีอยุธยา

กุมภาพันธ์ 2565 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร  
กรมธนารักษ์

### ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการกองบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง