



แผนวิสาหกิจ

พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด



สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....	๒
สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)	๖
๑. บทนำ (Introduction).....	๒๙
๑.๑ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	๓๑
๑.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร.....	๓๓
๑.๓ วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Objective)	๓๔
๑.๔ โครงสร้างของแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Structure)	๓๔
๑.๕ วิธีการจัดทำแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Development Process).....	๓๕
๑.๖ แผนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ใน บวท. (Relationship with Other Plans).....	๓๖
๒. บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis).....	๓๘
๒.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	๓๘
๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC).....	๔๔
๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA).....	๔๖
๒.๔ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์.....	๔๘
๓. เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/Strategic Issues/Strategic Objectives/Strategies/Programs).....	๕๑
๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ - การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ.....	๘๑
๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ - การสร้างบุคลากรมืออาชีพ.....	๘๔
๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ - การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	๘๖
๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ - การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน.....	๘๘
บทสรุปงบประมาณ (Budget Summary)	๘๙

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม (คค.) ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ

๑. บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ประเภทบริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service: ATS) ประเภทการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management: ASM) และประเภทการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) ภายใน Bangkok FIR
๒. บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communications, Navigation and Surveillance (CNS) Services)
๓. บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) รวมทั้งการบริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Service) ในส่วนการปฏิบัติหน้าที่เป็นสำนักงานในการออกประกาศผู้ทำการในอากาศและแลกเปลี่ยนประกาศผู้ทำการในอากาศกับต่างประเทศ (International Notice to Airmen (NOTAM) Office: NOF) และบริการ Pre-flight Information Service บางส่วน พร้อมทั้งบริการเกี่ยวเนื่อง และงานตามนโยบายรัฐบาล

แผนวิสาหกิจของ บวท. เป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ปี มีลักษณะเป็นแผนพัฒนาตามรอบเวลาที่มีการทบทวนทุกปี (Rolling Plan) เพื่อปรับปรุงรายละเอียดที่จำเป็นตามความเหมาะสมของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ที่กำหนดไว้ในระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า

แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ฉบับนี้ ทบทวนและปรับปรุงขึ้นจากแผนวิสาหกิจฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอกที่สำคัญ เพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาจัดทำแผนวิสาหกิจให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของโลก ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นโยบาย/เป้าหมายการดำเนินงานและแผนงานภาครัฐ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ประสพการณ์และการเรียนรู้ขององค์กรในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวางแผน ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงการพิจารณาข้อมูลจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่าง ๆ นับตั้งแต่หน้าที่และความรับผิดชอบที่องค์กรได้รับมอบหมายจากรัฐ (Role and Responsibilities) และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Direction) นอกจากนี้ แผนวิสาหกิจได้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอนที่สำคัญ โดยนำการบริหารความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ/งาน เพื่อให้แผนวิสาหกิจมีรายละเอียดที่ครบถ้วน มีประสิทธิภาพ สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล/บริหารผลลัพธ์การดำเนินงาน ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ/งาน ตามแผนวิสาหกิจ โดยนำเสนอคณะกรรมการ บวท. เป็นประจำ เพื่อทราบความคืบหน้าและสรุปผลการบริหารผลลัพธ์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ/งาน ตามแผนวิสาหกิจ และความสามารถในการเบิกจ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เพื่อนำมาใช้ประกอบการบริหารจัดการในเรื่องดังกล่าวต่อไป

โดยในขั้นตอนแรก ได้มีการรวบรวมและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อม ซึ่งได้ข้อสรุปเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT) ประมวลผลกับปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร รวม ๑๐ ด้าน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา/ทบทวนการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

จากการพิจารณาสภาพแวดล้อม ส่งผลกระทบให้ต้องปรับทบทวนทิศทางหรือจุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กรในระดับ วิสัยทัศน์/พันธกิจ ให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็น ศูนย์กลางการบินของภูมิภาค โดยยังต้องมุ่งเน้นภารกิจในการเป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ ซึ่ง “คุณภาพ การให้บริการ” เป็นสิ่งสำคัญสูงสุด และเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวัง ดังนั้น บวท. จึงให้ความสำคัญและมุ่งเน้น การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถให้บริการการเดินอากาศ “ด้วยคุณภาพสูงสุด อย่างยั่งยืน” เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ การให้บริการการเดินอากาศด้วย “คุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน” จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ สามารถข้ามผ่านผลกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 และความท้าทายของอุตสาหกรรมการบินที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงาน ของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค สามารถรักษาการดำเนินภารกิจของ บวท. ในการเป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศได้อย่างยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

**“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน
เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”**

***“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality
Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub.”***

จากวิสัยทัศน์องค์กร นำมาถ้อยโยงสู่การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและ แนวทางเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ โดยเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละด้านได้กำหนดเป้าหมายเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินการ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) และได้กำหนดการประเมินความสำเร็จ ในการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร จากความสำเร็จของเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) ของเป้าหมายวิสัยทัศน์ โดยได้กำหนดช่วงเวลาการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์องค์กร (AEROTHAI Destination 2037 Vision) ให้สอดคล้องตามกรอบเวลายุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน

โดยมีพันธกิจ ดังนี้

พันธกิจ (Mission)

“เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้วยความปลอดภัย เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศไทย
สู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค และสร้างประโยชน์ให้แก่กิจการบิน”

"To be Thailand's air navigation service provider, delivering safe and efficient services that responsively address the needs of customers, ensuring compliance with standard practices, and enhancing Thailand's competitiveness as a regional aviation hub and contributing to the success of the aviation industry."

ค่านิยมองค์กร (Value)

๑. มุ่งเน้นความปลอดภัยและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมในการทำงาน
๓. มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ
๔. มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ
๕. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

รายละเอียดของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ มีที่มาจากการประเมินลักษณะของสภาพแวดล้อมและสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์กรดำเนินการอยู่ภายใต้จุดมุ่งหมายแต่ละระดับ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ฯลฯ) ซึ่งอาจมีทั้งการเปลี่ยนแปลงและการคงที่ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่วิเคราะห์และตรวจพบ

แผนวิสาหกิจฉบับนี้ ได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ไว้ ๔ ด้าน เพื่อให้การนำไปปฏิบัติสร้างผลสัมฤทธิ์ไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

	เป้าหมายวิสัยทัศน์	ประเด็นยุทธศาสตร์
๑.	ให้บริการการเดินอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
๒.	สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	การสร้างบุคลากรมืออาชีพ
๓.	พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)	การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
๔.	สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน

แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จะถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติผ่านวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอก/ภายใน และความสมดุลตามมุมมอง (Perspectives) ทุกด้าน

ของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทุกหัวข้อ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ที่เหมาะสมต่อไป

กลยุทธ์ที่จัดวางไว้จะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน (Programs) ซึ่งแต่ละแผนงานจะประกอบไปด้วยโครงการ (Projects) และ/หรืองาน (Strategic Activities) ที่เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญภายใต้แผนงานนั้น ๆ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติ กำหนดแผนงาน โครงการและ/หรืองาน บรรจุไว้ในแผนวิสาหกิจฯ ทั้งที่ปรากฏในฉบับนี้ และที่จะมีการทบทวนในโอกาสต่อไป ทั้งนี้ โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ บวท. ได้จัดทำกิจกรรมการดำเนินงาน (Activities) เพื่อใช้ดำเนินงาน ต่อไปแล้ว ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรต่อไปด้วย

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ฉบับนี้ เป็นเอกสารรวบรวมวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (Organizational Strategic Objectives) ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึงกลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) โครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ที่สำคัญ ของ บวท. ตลอดระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า และเพื่อช่วยในการกำกับ ตรวจสอบ เป็นทิศทางในการบริหารจัดการและประเมินความสำเร็จ และการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ บวท. ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้ทราบถึงความตั้งใจ ในประเด็นที่มุ่งเน้นและแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ บวท. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและ แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ทั้งนี้ สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้แผนขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่ ๑) แผนการเงิน ๒) แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๓) แผนยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ๔) แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน ๕) แผนปฏิบัติการดิจิทัล ๖) แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ๗) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๘) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ๙) แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ๑๐) แผนแม่บทการจัดการความรู้ ๑๑) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม และ ๑๒) แผนแม่บทอาคารสถานที่

หากมีคำถามหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจ บวท. กรุณาติดต่อ

ฝ่ายนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑๐๒ งามดูพลี ทุ่งมหาเมฆ สาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

โทรศัพท์: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๖๓๗

โทรสาร: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๐๙๓

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
ภาพรวม	ก่อนปี ๒๕๖๓ ภาพรวมธุรกิจการบินมีการเติบโตอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด ด้วยการเดินทางที่สะดวกและรวดเร็ว จึงทำให้ได้รับความนิยมอย่างมาก ในอดีต การคาดการณ์แนวโน้มปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคตนั้นเป็นไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้น โดยธุรกิจการบินเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตและมีมูลค่าสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณจราจรทางอากาศทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น ๒ เท่า ทุก ๑๕ ปี และในช่วงเวลานั้นประเทศจีนจะกลายเป็นประเทศที่มีปริมาณเที่ยวบินมากที่สุด ปี ๒๕๖๓ การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลก โดยธุรกิจสายการบินเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก หลายประเทศทั่วโลกใช้มาตรการปิดเมือง (Lock-Down) หรือกระทั่งปิดประเทศ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเดินทางจนไม่สามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้ ส่งผลให้ปริมาณเที่ยวบินได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวได้ว่า เหตุการณ์โรคระบาดครั้งนี้มีความรุนแรงมากกว่าเหตุการณ์ในอดีตที่เคยเกิดขึ้นอย่างสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็น SARS (พ.ศ. ๒๕๔๖) Avian Flu (พ.ศ. ๒๕๕๖) และ MERS Flu (พ.ศ. ๒๕๕๘) ทั้งระดับความรุนแรง พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบเชิงกว้างทั่วโลก และระยะเวลาที่ยืดเยื้อ ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ ในช่วงระยะเวลาระหว่าง ๒ ปี หลายประเทศทั่วโลกพบการรายงานผู้ติดเชื้อโรคใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยสถานการณ์การแพร่ระบาด มีแนวโน้มดีขึ้น มีจำนวนผู้ติดเชื้อและระดับอาการรุนแรงลดลงในระหว่างปี ๒๕๖๕ ส่งผลให้สายการบินของไทยมีสัญญาณฟื้นตัวดีขึ้น สอดคล้องกับทิศทางของสายการบินทั่วโลก ปี ๒๕๖๖ ธุรกิจขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มเติบโตดีขึ้น จากการขนส่งผู้โดยสารทั้งในประเทศและระหว่างประเทศที่เติบโตตามการฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยว และการขนส่งสินค้าที่ทยอยฟื้นตัวตามภาวะเศรษฐกิจ โดยเมื่อวันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ องค์การอนามัยโลกได้ประกาศยกเลิกภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข หลังจาก COVID-19 ระบาดหนักทั่วโลกมาตลอด ๓ ปี อีกทั้งประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกเปิดทำการบินระหว่างกันเช่นเดิม รวมถึงประเทศจีนที่มีการเปิดประเทศเมื่อเดือนมกราคม ๒๕๖๖ ทำให้ประเทศไทยมีปริมาณเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น ถึงแม้ว่าตั้งแต่ ปี ๒๕๖๖ อุตสาหกรรมการบินเข้าสู่ช่วงฟื้นตัวจากการได้รับผลกระทบจากโรคระบาด แต่ด้วยผลกระทบที่ยาวนาน ทำให้เศรษฐกิจโลกได้รับผลกระทบเช่นกัน จึงทำให้การกลับมาของอุตสาหกรรมการบินต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ท่ามกลางภาระการฟื้นธุรกิจและต้นทุนที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นตามราคาพลังงาน การประเมินผลกระทบจาก COVID-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก ■ สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ได้ประเมินผลกระทบจาก COVID-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก (ณ ธันวาคม ๒๕๖๖) โดยคาดการณ์ว่าการเดินทางภายในประเทศจะกลับมาทำการบินเร็วกว่าการเดินทางระหว่างประเทศ และจะกลับเข้าสู่ภาวะปกติเท่ากับก่อนได้รับผลกระทบประมาณปี ค.ศ. ๒๐๒๔ (พ.ศ. ๒๕๖๗) โดยการฟื้นตัวของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกับภาพรวมของโลก ซึ่งฟื้นตัวกลับมาช้ากว่าภูมิภาคอื่น สาเหตุจากจีนฟื้นตัวไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ ยังมีความไม่แน่นอนจากสงครามในยูเครนและตะวันออกกลาง ที่จะกระทบต่อการจำกัดน้ำมันฟ้าและผลกระทบต่อภาพรวมของการเดินทางระหว่างประเทศอีกด้วย ■ ICAO Economic Impact Analysis (ณ ธันวาคม ๒๕๖๖) ได้ประเมินแนวโน้มระยะยาวของปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometer: RPK) จะฟื้นตัวกลับเข้าสู่ระดับก่อนที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ในปี ค.ศ. ๒๐๒๔ (พ.ศ. ๒๕๖๗) ที่ระดับร้อยละ ๙๙ (ต่ำกว่าปี ค.ศ. ๒๐๑๙ (พ.ศ. ๒๕๖๒) ร้อยละ ๑) • อัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี ค.ศ. ๒๐๑๙-๒๐๒๔ (พ.ศ. ๒๕๗๒) ร้อยละ ๒.๒ • อัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี ค.ศ. ๒๐๑๙-๒๐๕๐ (พ.ศ. ๒๕๙๓) ร้อยละ ๓.๔ แนวโน้มปี ๒๕๖๗ เทียบกับภาพรวมมีปริมาณเพิ่มขึ้นจากปีก่อนในอัตราชะลอตัว โดยเฉพาะเที่ยวบินภายในประเทศที่มีแนวโน้มคงที่ สาเหตุจากการปรับตัวของสายการบินสัญชาติไทย เพื่อบริหารให้ต้นทุนต่อเที่ยวบินลดลง และความต้องการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	ภายในประเทศทั้งจากคนไทยและจากปริมาณนักท่องเที่ยวต่างชาติมีปริมาณคงที่ โดยคาดว่าเที่ยวบินภายในประเทศจะเพิ่มขึ้นอีกครั้งภายหลังจากที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะทำให้เกิดการเดินทางระหว่างแหล่งท่องเที่ยวในแต่ละจังหวัดมากขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าวคาดการณ์ว่า ณ สิ้นปี ๒๕๖๗ เที่ยวบินทั้งหมดและเที่ยวบินที่เป็นรายได้จะเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๖ และคาดว่าในปี ๒๕๖๘ ประเทศไทยจะมีปริมาณเที่ยวบินใกล้เคียงหรือมากกว่าปริมาณเที่ยวบินปี ๒๕๖๒ (ก่อน COVID-19)
๑. การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	ความปลอดภัย <u>๑.๑ ระดับความปลอดภัยที่สูงขึ้น</u> ในปี ๒๕๖๗ บวท. ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาและดำเนินการตามกระบวนการใหม่ ๆ ของระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System: SMS) ให้ได้ตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) รวมทั้งแนวทางจาก CANSO Standard of Excellence in Safety Management System (CANSO SoE) เช่น การทบทวนประเด็นด้านความปลอดภัย (Safety Review) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กร และพัฒนา/จัดทำหลักสูตรด้านความปลอดภัย เพื่อใช้ฝึกอบรมและสื่อสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลด้านความปลอดภัยที่เหมาะสมกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ในระบบบริหารความปลอดภัย สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินระบบบริหารความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อสร้างความมั่นใจว่า บวท. ยังคงให้บริการการเดินทางอากาศด้วยความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง บวท. ได้มีการกำกับดูแล ติดตามให้มีการนำข้อเสนอแนะด้านความปลอดภัยจากผลการสอบสวนเหตุ (Safety Recommendations) ไปดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และสื่อสารข้อมูลด้านความปลอดภัย ผ่านการประชุมทั้งระดับผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนี้ บวท. ได้จัดการประชุม Safety Forum โดยเชิญหน่วยงานด้านการบิน ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) ผู้ดำเนินการสนามบิน สายการบิน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจ แลกเปลี่ยนข้อมูล แนวคิดการพัฒนา SMS และพัฒนาความปลอดภัยร่วมกัน จากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับการดำเนินงานสนับสนุนจากหลายส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ปี ๒๕๖๗ บวท. ยังคงมีผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในระดับที่เทียบเคียงกับกลุ่มประเทศชั้นนำต่าง ๆ ได้ <u>๑.๒ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ</u> บวท. ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดแผนงาน/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การประกาศแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ/คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำพื้นที่ ในการดำเนินระบบ BCM รวม ๑๒ พื้นที่ ประกอบด้วย ส่วนกลาง (ทุ่งมหาเมฆ สุวรรณภูมิ และดอนเมือง) และส่วนภูมิภาค (ศูนย์ควบคุมการบินภูมิภาค ๙ แห่ง) จัดให้มีกระบวนการทบทวนรายการอุบัติการณ์และเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงอุบัติการณ์ที่อาจทำให้การให้บริการการเดินทางอากาศต้องหยุดชะงัก โดยอ้างอิงเอกสารตามมาตรฐานสากล คู่มือการประเมินความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนของประเทศไทย และแผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร (RM) เพื่อให้แต่ละพื้นที่นำไปดำเนินการตามขั้นตอนในการดำเนินระบบ BCM และจัดให้มีกระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis: BIA) เพื่อทบทวนค่าที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ ค่าช่วงเวลากการหยุดชะงักที่ยอมรับได้สูงสุด (Maximum Tolerable Period of Disruption: MTPD) ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Time Objective: RTO) ระดับการให้บริการที่ยอมรับขั้นต่ำ (Minimum Acceptable Level: MAL) รวมถึงจัดให้มีกระบวนการทบทวน/ปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) และแผนฟื้นฟู (Recovery Plan: RP) เพื่อให้แผนฯ มีความเป็นปัจจุบันและเกิดประสิทธิภาพต่อการนำไปใช้ และกำหนดให้มีการฝึกซ้อม BCP และ RP เป็นประจำทุกปี โดยมีคณะทำงานจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ/คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำพื้นที่ ทำหน้าที่พิจารณาผลการประเมินความเสี่ยงตามรายการอุบัติการณ์ของแต่ละพื้นที่ร่วมกับปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เพื่อกำหนดสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อมและรูปแบบการฝึกซ้อม (Table Top Exercise, Partial Exercise และ Full Scale Exercise) ขึ้นอยู่กับความพร้อมในหลายปัจจัยของแต่ละพื้นที่ โดยมีการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม รวมทั้งเชิญหน่วยงานภายนอกร่วมประเมินการฝึกซ้อม/ความรู้และเข้าใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), ผู้แทนสายการบิน, กองบิน, กรมอุตุนิยมวิทยา, สถานีตำรวจประจำพื้นที่ เป็นต้น เพื่อนำไปพัฒนา และปรับปรุง BCP ให้มีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑																						
	ในการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ อีกทั้งมีการติดตามการดำเนินการตามข้อเสนอแนะภายหลังการฝึกซ้อม BCP และ RP เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและ/หรือที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมในปีปัจจุบัน นอกจากนี้ บวท. จัดให้มีกระบวนการตรวจประเมินภายในระบบ BCM เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงระบบ BCM อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการตามระบบเอกสารและปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 22301:2019 เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาตามกระบวนการ Plan-Do-Check-Act ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน และครอบคลุมทุกกระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อ ๕.๔ กระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและประสิทธิภาพการทำการบิน <u>๑.๓ ความสามารถในการจัดการปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง</u> ปริมาณเที่ยวบินในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๒ และมีการหยุดชะงักจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่นั้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ส่งผลกระทบบอย่างรุนแรงต่ออุตสาหกรรมการบินทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก ทำให้ปริมาณเที่ยวบินลดลง ดังนี้ <table><tr><th></th><th>ปี ๒๕๖๒</th><th>ปี ๒๕๖๓</th><th>ปี ๒๕๖๔</th><th>ปี ๒๕๖๕</th><th>ปี ๒๕๖๖</th></tr><tr><td>เที่ยวบินทั้งหมด</td><td rowspan="3">๑,๐๔๕,๗๔๑</td><td>๖๑๖,๙๐๕</td><td>๓๐๘,๐๕๖</td><td>๔๕๐,๗๑๓</td><td>๗๑๘,๒๕๕</td></tr><tr><td>% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน</td><td>ลดลง ร้อยละ (๔๑)</td><td>ลดลง ร้อยละ (๕๐)</td><td>เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔๖</td><td>เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๖๐</td></tr><tr><td>% เพิ่ม (ลด) เทียบกับปี ๒๕๖๒</td><td>ลดลง ร้อยละ (๔๑)</td><td>ลดลง ร้อยละ (๗๑)</td><td>ลดลง ร้อยละ (๕๗)</td><td>ลดลง ร้อยละ (๓๑)</td></tr></table> จากสถานการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินทั่วโลก และของประเทศไทย มีแนวโน้มดีขึ้นต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เมื่อประเทศจีนประกาศเปิดประเทศในเดือนมกราคม ๒๕๖๖ และคาดการณ์แนวโน้มปริมาณเที่ยวบินสะสมทั้งปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ประเมินแนวโน้มเที่ยวบินเดือนเมษายน-กันยายน ๒๕๖๗ ที่เป็นช่วง Low Season ซึ่งโดยปกติจะมีความต้องการเดินทางที่น้อยกว่าช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว อีกทั้งปริมาณเที่ยวบินภายในประเทศมีแนวโน้มคงที่จนถึงสิ้นปีงบประมาณ สำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศและบินผ่านนานฟามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นแบบชะลอตัว โดยคาดว่าทั้งปีจะมีปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดเป็นจำนวน ๘๖๐,๔๗๐ เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ เมื่อเทียบกับปริมาณเที่ยวบินของปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามการฟื้นตัวของโลก และภูมิภาคที่คาดว่าความต้องการเดินทางด้วยเครื่องบินจะเพิ่มสูงขึ้น และการเดินทางของผู้โดยสารทั่วโลก (World) จะกลับไปอยู่ในระดับเดียวกับช่วงก่อนโควิด-19 ได้ในปี พ.ศ. ๒๕๖๗ (ค.ศ. ๒๐๒๔) และจะเพิ่มขึ้นสองเท่าภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๓ (ค.ศ. ๒๐๔๐) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๖ บวท. ได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ การปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศ เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการกลับมาของปริมาณเที่ยวบินและการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคตที่คาดว่าจะอีก ๑๕ ปีข้างหน้า หรือตั้งแต่ในปีงบประมาณ ๒๕๘๑ จะมีเที่ยวบินใกล้เคียง ๒ ล้านเที่ยวบิน ทั้งนี้ การพัฒนาความสามารถในการรองรับเที่ยวบิน แบ่งเป็น ๑) การดำเนินงานภายใน บวท. มีกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินทางตลอดทุกช่วงการบิน รวมทั้งการเตรียมพร้อมในด้านเทคโนโลยี ด้านบุคลากรเพื่อรองรับปริมาณเที่ยวบินที่จะเพิ่มขึ้น ๒) การดำเนินงานภายนอก มีด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ณ ท่าอากาศยาน โดยท่าอากาศยานที่สำคัญในประเทศไทยต่างมีโครงการพัฒนาความสามารถในการรองรับอากาศยานและผู้โดยสาร โดย บวท. ได้ให้ความร่วมมือกับท่าอากาศยานต่าง ๆ ในการพัฒนาความสามารถในการรองรับเที่ยวบินอย่างเต็มที่มีมาโดยตลอด		ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	เที่ยวบินทั้งหมด	๑,๐๔๕,๗๔๑	๖๑๖,๙๐๕	๓๐๘,๐๕๖	๔๕๐,๗๑๓	๗๑๘,๒๕๕	% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน	ลดลง ร้อยละ (๔๑)	ลดลง ร้อยละ (๕๐)	เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔๖	เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๖๐	% เพิ่ม (ลด) เทียบกับปี ๒๕๖๒	ลดลง ร้อยละ (๔๑)	ลดลง ร้อยละ (๗๑)	ลดลง ร้อยละ (๕๗)	ลดลง ร้อยละ (๓๑)
	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖																		
เที่ยวบินทั้งหมด	๑,๐๔๕,๗๔๑	๖๑๖,๙๐๕	๓๐๘,๐๕๖	๔๕๐,๗๑๓	๗๑๘,๒๕๕																		
% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน		ลดลง ร้อยละ (๔๑)	ลดลง ร้อยละ (๕๐)	เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔๖	เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๖๐																		
% เพิ่ม (ลด) เทียบกับปี ๒๕๖๒		ลดลง ร้อยละ (๔๑)	ลดลง ร้อยละ (๗๑)	ลดลง ร้อยละ (๕๗)	ลดลง ร้อยละ (๓๑)																		

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	๑.๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ บพท. มีการดำเนินการ ดังนี้ ๑. กำหนดให้มีการพัฒนาห้วงอากาศสำหรับสนามบินที่มีความซับซ้อนของการจราจรทางอากาศ (Metroplex) เพื่อให้พร้อมรับปริมาณเที่ยวบินที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ (๑) กลุ่มสนามบินภาคกลาง (สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะนา) (๒) กลุ่มสนามบินภาคใต้ (ภูเก็ตปัจจุบัน ภูเก็ตแห่งที่ ๒ และกระบี่) (๓) กลุ่มสนามบินภาคเหนือ (เชียงใหม่ปัจจุบัน เชียงใหม่แห่งที่ ๒ และลำปาง) โดยมีกระบวนการทำงานตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาห้วงอากาศใหม่ การทดสอบความเหมาะสมในการนำมาใช้งาน และการจัดทำแผนพัฒนาห้วงอากาศไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการของทั้ง ๓ กลุ่ม ดังนี้ - กลุ่มสนามบินภาคกลาง (สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะนา) ดำเนินการจัดประชุมการประเมินความปลอดภัย (Safety Assessment) การจัดทำ Standard Instrument Departure (SID) และ Standard Instrument Arrival (STAR) สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะนา ตามโครงการ Metroplex เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ ร่วมกับ Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการสรุปข้อมูลพร้อมทั้งจัดทำรายงานการประเมินความปลอดภัยดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยดำเนินการนำส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน พร้อมนำเสนอให้ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บพท. พิจารณาตามแผนงานเชิงกลยุทธ์ ประจำปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖ ซึ่งแล้วเสร็จตามกรอบเวลาและเป็นไปตามตัวชี้วัดดังกล่าว ทั้งนี้แผนดำเนินการโครงการ Metroplex (สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะนา) ต้องชะลอการดำเนินการไป อันเนื่องมาจากการปรับแผนการพัฒนาท่าอากาศยานอุตะนา ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณ ปี ๒๕๗๑ - กลุ่มสนามบินภาคใต้ (ภูเก็ตปัจจุบัน ภูเก็ตแห่งที่ ๒ และกระบี่) ดำเนินการประชุมพิจารณาร่างวิธีปฏิบัติการบินสำหรับ Metroplex กลุ่มสนามบินภาคใต้ เมื่อวันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๗ ร่วมกับ Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สายการบิน ผู้ดำเนินการสนามบิน กองทัพอากาศ และหน่วยงานควบคุมจราจรทางอากาศที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำร่าง SID/STAR ของสนามบิน ภูเก็ตและกระบี่ ตามมติที่ประชุม รวมทั้งจัดทำรายงานประกอบการออกแบบ SID/STAR ดังกล่าว ก่อนดำเนินการตรวจสอบ Ground Validation ร่วมกับฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ กพท. ภายในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๗ - กลุ่มสนามบินภาคเหนือ (เชียงใหม่ปัจจุบัน เชียงใหม่แห่งที่ ๒ และลำปาง) อยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลความจำเป็นในการออกแบบและพัฒนาห้วงอากาศให้มีความเหมาะสม คาดว่าจะเริ่มดำเนินการในปี ๒๕๖๘ และคาดว่าจะแล้วเสร็จในปี ๒๕๗๓ ๒. ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ ทั้งพื้นที่ห้วงอากาศเขตเส้นทางบิน (Area Control Centre: ACC) และพื้นที่ห้วงอากาศเขตประชิดสนามบิน (Terminal Control Area: TMA) ของแต่ละสนามบิน เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของพื้นที่ห้วงอากาศ โดยข้อมูลที่ได้ เป็นพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาและวางแผนบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานห้วงอากาศ โดยเฉพาะในช่วงที่ปริมาณการจราจรทางอากาศมีความหนาแน่น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศสามารถให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศด้วยความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ บพท. ได้ดำเนินการทบทวน จัดทำการวิเคราะห์ประเมิน (๑) ค่าความสามารถในการรองรับห้วงอากาศสำหรับพื้นที่ให้บริการควบคุมการจราจรทางอากาศเขตเส้นทางบิน (Airspace Sector Capacity) จำนวน ๑๒ Sector และ (๒) ค่าความสามารถในการรองรับห้วงอากาศ สำหรับพื้นที่ให้บริการควบคุมการจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบิน (TMA Capacity) ครอบคลุมทุกสนามบินที่ บพท. รับผิดชอบ ทั้งหมด ๓๖ สนามบิน เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานให้บริการจราจรทางอากาศและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รับทราบและสามารถนำไปเป็นข้อมูลเพื่อบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องต่อไป
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	การพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล ๒.๑ การพัฒนาระบบพื้นฐานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) การสร้างคุณค่าเพิ่มในงานบริหารทรัพยากรบุคคล คือการมุ่งสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และการทำงานเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจมากกว่าการใช้ดุลยพินิจ ซึ่งความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน สามารถนำมาพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บข้อมูลพนักงาน การจัดทำรายงาน การบันทึกประวัติ เป็นต้น โดย บพท. ได้พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ที่สามารถลดภาระงานทั้งในสายงานทรัพยากรบุคคล และสายงานอื่น ๆ เช่น

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	- การใช้ระบบบันทึกเวลาการมาปฏิบัติงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Time Attendance) ควบคู่ไปกับระบบตะบัตรแบบเดิม ซึ่งกำหนดให้พนักงานและลูกจ้างบันทึกเวลาการมาปฏิบัติงานด้วยการแตะบัตรผ่านระบบแบบอิเล็กทรอนิกส์แทนการเซ็นชื่อในแบบฟอร์ม ADM.6 โดย บวท. ได้พัฒนาระบบลงเวลางานปฏิบัติงาน Mobile Application บนระบบ Portal มาใช้ในองค์กร ซึ่งระบบจะทำการบันทึกเวลาพร้อมภาพถ่ายใบหน้าพนักงานและลูกจ้างเพื่อเป็นหลักฐานว่ามาปฏิบัติงาน - การใช้ระบบรับสมัครงานพนักงานใหม่ โดย พท.สท. และ บค.ทบ. ทำการพัฒนาเขียนโปรแกรมและนำไปใช้งานโดยข้อมูลต่าง ๆ ของบุคคลที่ผ่านการคัดเลือก เช่น เอกสารส่วนตัว เอกสารการศึกษา เป็นต้น จะสามารถบันทึกออกมาและนำข้อมูลที่ต้องการนำมาใช้ในการทำบรรจุว่าจ้างพนักงานใหม่ ผ่านระบบ Excel template เพื่อส่งเข้าระบบ SAP-HRIS และระบบสารสนเทศของ บวท. ต่อไป โดยในปี ๒๕๖๗ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนา ระบบ HRIS อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการวางแผนเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบ HRIS กับระบบฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน และบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด <u>๒.๒ การพัฒนาระบบประเมินความสามารถของบุคลากร</u> บวท. มีการพัฒนาระบบความสามารถของบุคลากร เพื่อกำหนดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละสายงาน โดยในปี ๒๕๖๖ ได้มีการทบทวน Functional Competency สำหรับหน่วยงานที่มีการปรับเปลี่ยนภารกิจและหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่จากการปรับทบทวนโครงสร้างองค์กร ซึ่ง บวท. จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในการบริหารจัดการความเหนื่อยล้าของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Prescriptive Fatigue Management Limitation) โดยขอความร่วมมือจากทุกหน่วยงานพิจารณาทบทวนกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศจะต้องเข้าร่วมเพื่อลดชั่วโมงการทำงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เนื่องจากชั่วโมงเหล่านี้จะถูกนับเป็น Duty Period ภายใต้ข้อกำหนดฯ ดังนั้น บวท. จึงนำแนวทางการประเมินความสามารถ (Core and Functional Competencies) ที่มุ่งเน้นการลด Workload ให้กับกลุ่มเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศสำหรับพนักงานแต่ละกลุ่มดังนี้ ๑. กลุ่มเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศจะได้รับการยกเว้นการประเมินความสามารถทั้ง CC และ FC โดยใช้ FC Assessment ตามที่ระบุใน Air Traffic Control Training Manual และ Training and Procedures Manual (TPM) แทนการประเมิน FC บนระบบ SAP-HRIS ๒. กลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ จะต้องประเมิน CC และ FC บนระบบ SAP-HRIS ๓. กลุ่มผู้บริหาร ประเมินความสามารถหลักของผู้บริหาร (Leadership Competency: LC) บนระบบ SAP-HRIS โดยหลังจากที่มีการประเมินความสามารถ (Competency Assessment) ที่ปรับเปลี่ยนตามแผนงาน จะนำไปจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ตามแนวทางการประเมินความสามารถประจำปี ต่อไป <u>๒.๓ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ</u> บวท. ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนา Talents (Specialists) อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talents) และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialists) ให้มีคุณสมบัติ/ความสามารถในการสนับสนุน/เป็นคณะทำงาน/เข้าร่วมประชุมในเวที ICAO Panels/Study Groups ซึ่งในปี ๒๕๖๗ มีผู้ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดจำนวน ๖ คน และเข้ารับการพัฒนาศักยภาพตามหลักสูตร Talent Development Program-ICAO (TDP-ICAO) รวมทั้งพัฒนาต่อเนื่องตามกรอบการพัฒนา (Talent Development Framework) ที่เน้นรูปแบบการฝึกปฏิบัติงานจริง (On-the-Job Training) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) หรือการมอบหมายงานที่ท้าทาย (Challenging Tasks) เพื่อให้ Talents (Specialists) ได้เก็บเกี่ยวประสบการณ์การทำงานกับ ICAO ร่วมกับรุ่นพี่ Members of ICAO Panels/Study Groups และผู้เชี่ยวชาญ (Subject Matter Experts: SME) ของ บวท. นอกจากนี้ ยังมีนโยบายขยายผลต่อเพื่อออกแบบและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามแนวทาง Expertise-Based ๕ ด้าน ประกอบด้วย 1. Policy & Strategy 2. Air Traffic Management (ATM) 3. Communications, Navigation, and Surveillance (CNS) 4. Safety และ 5. Information

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	Management ให้เป็นผู้แทนในเวทีระดับสากลอื่น ๆ นอกเหนือจากเวที ICAO เช่น CANSO ASEAN โดยใช้เครื่องมือการจัดการความรู้มาสนับสนุนการส่งต่อความรู้/ประสบการณ์ของ Talents (Specialists) เพื่อสร้างความต่อเนื่องของรุ่น (Generations) เกิดการพัฒนาเชิงระบบ พร้อมสานต่อการดำเนินงานที่สำคัญ และส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าต่อกิจการบิน ทั้งนี้ บวท. ได้จัดทำแนวทางการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ โดยมีการออกแบบพัฒนา และนำเข้าข้อมูลพื้นฐานเพื่อแสดงผลในรูปแบบ Web Application ที่มีการเชื่อมโยงเข้ากับฐานข้อมูลระบบ HRIS โดยได้ออกแบบให้สามารถเผยแพร่ข้อมูลอัตรากำลัง ATCO ภาพรวมทั้ง บวท. และรายศูนย์ฯ เทียบกับอัตรากำลังที่ต้องการ รายชื่ออัตรากำลัง ATCO ของแต่ละศูนย์ฯ ควบคุมการบิน วิเคราะห์จำนวนตามกลุ่มตำแหน่ง เพื่อดูจำนวนเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในกระบวนการพัฒนา แผนการฝึกอบรมหลักสูตร Rating ของแต่ละศูนย์ฯ ควบคุมการบิน ซึ่งถูกนำเข้าโดยผู้ดูแลหลักสูตร ATC Rating และคาดการณ์อัตรากำลังในอีก ๕ ปีบนพื้นฐานข้อมูลพนักงาน อีกทั้งมีการปรับปรุงแบบประเมินผลเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Competency-based Training and Assessment: CBT&A) และมีการนำแบบประเมินไปใช้ประเมินผู้เข้ารับการอบรมโดยครูผู้สอน หลังจากหลักสูตร ATC Rating ทั้ง ๕ หลักสูตร ได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) รวมทั้งได้ดำเนินการทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) และหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมครูผู้สอนเรียบร้อยแล้ว และได้มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตร Verification of CBTA Course Material: National Operations (VCBTA) ณ สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) รวมทั้งได้ดำเนินการทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) และทบทวนหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับครูผู้สอนเรียบร้อยแล้ว โดยได้มีการจัดส่งครูผู้สอนเข้ารับการอบรมในหลักสูตร Verification of CBTA Course Manual: National Operations (VCBTA) ณ สถาบันการบินพลเรือน นอกจากนี้ บวท. ได้ออกแบบระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนพร้อมรับการแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้น โดยดำเนินการพัฒนาทั้งในรูปแบบ Classroom และ Non-Classroom ตามแนวทางการพัฒนาของ บวท. (70 : 20 : 10 Learning Model) และนำไปสู่การพัฒนาสายอาชีพของบุคลากร (Career Development Roadmap) เพื่อรองรับการพัฒนาผู้มีความรู้สูง (Talents) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) โดยในปี ๒๕๖๗ ได้มีการพัฒนาทักษะการสอนงาน (Performance Coaching Skills) ให้แก่ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการใหญ่/เทียบเท่า ผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า และผู้อำนวยการกอง/เทียบเท่า และส่งฝ่ายจัดการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรภายนอก ที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาตาม Leadership Competency และเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งสนับสนุนให้ทั้งฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรม/พัฒนาในหัวข้อที่จะช่วยเสริมสร้างความรู้ความสามารถ และทักษะตาม Functional Competency ของแต่ละสายงาน รวมถึงทักษะแบบผสมผสาน (Power Skills) ที่เป็นชุดทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ และมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ ยังจัดทำแนวทางการเรียนรู้บน Digital Platform และการเรียนรู้แบบ Micro Learning ที่นอกเหนือจากบนระบบ Learning Management System (LMS) ของ บวท. เพื่อตอบโจทย์ความต้องการเรียนรู้ที่หลากหลายของแต่ละกลุ่มบุคลากร (Learn from Anywhere & Anytime) รวมถึงมีแผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับ บวท. อีกด้วย
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ <u>๓.๑ ผลการประเมินตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ดีขึ้น</u> ในปี ๒๕๖๖ บวท. มีผลการประเมินตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ที่ระดับคะแนน ๓.๙๖๗๐* เมื่อเปรียบเทียบกับผลประเมินในปี ๒๕๖๕ พบว่า บวท. มีคะแนนเพิ่มขึ้น ๐.๐๔๙๙ คะแนน โดยในหมวดที่ ๑ ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ได้รับระดับคะแนน ๓.๘๐๒๗ เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๕ (๓.๖๖๖๗ คะแนน) หมวดที่ ๒ ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ได้รับระดับคะแนน ๕.๐๐๐๐ เท่ากับปี ๒๕๖๕ สำหรับหมวดที่ ๓ Core Business Enablers ได้รับคะแนน ๒.๗๗๗๔ (ก่อน Handicap) เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๕ (๒.๕๑๕๙ คะแนน) (ในปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ คะแนน Handicap เท่ากับ ๑.๑๖๕๔, ๐.๗๗๗๐ และ ๐.๓๘๘๕ คะแนน ตามลำดับ) บวท. ให้ความสำคัญกับการวางแผน ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบรรจุเป็นวาระการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร ติดตามความคืบหน้า คำนวณผลการทำงานล่วงหน้า ๓ เดือน และสิ้นปี พร้อมแก้ไขข้อขัดข้องเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งมีการนำเสนอรายงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑							
	ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ต่อคณะกรรมการ บวท. เพื่อขอรับข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการดำเนินงานทุกเดือน เพื่อบรรลุเป้าหมายอันนำไปสู่การพัฒนองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืนต่อไป *หมายเหตุ : ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการอุทธรณ์ผลการประเมิน “ตัวชี้วัด ๑.๒ ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน” และหากคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งพิจารณาแล้ว มีมติเห็นชอบการอุทธรณ์ดังกล่าว จะทำให้ บวท. ได้รับผลคะแนนประเมินฯ ปี ๒๕๖๖ เพิ่มขึ้นอยู่ที่ระดับ ๔.๐๓๕๒ การกำกับดูแลที่ดี ๓.๒ การจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในปี ๒๕๖๗ บวท. ได้จัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ โดยทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีจากสภาพแวดล้อมระดับชาติสู่สภาพแวดล้อมระดับองค์กร เริ่มจาก ๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และมาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒) กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในยุทธศาสตร์การปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ๔) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ๕) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ๗) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และ ๘) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๖๗๐ ผลการทบทวนสภาพแวดล้อมได้นำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ครอบคลุม ๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) พัฒนาการดำเนินการตามพันธกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล และ ๒) การสร้างกลไกที่ดีในการสื่อสารและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร <table><tr><th>ยุทธศาสตร์</th><th>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</th></tr><tr><td>ยุทธศาสตร์ ๑</td><td>๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.</td></tr><tr><td rowspan="2">ยุทธศาสตร์ ๒</td><td>๑. สร้างกลไกในการสื่อสารและเผยแพร่ภายในองค์กรด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</td></tr><tr><td>๒. สร้างความรู้ความเข้าใจต่อการกำกับดูแลที่ดีภายในและภายนอก บวท.</td></tr></table> การดำเนินงานที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านการพัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับหลักการ/แนวทาง และเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ สคร. ปี ๒๕๖๗ โดยมีการจัดทำ Core Business Enablers อย่างครบถ้วนทั้ง ๑๐ ด้าน ได้แก่ ๑) การสนองนโยบายภาครัฐ ๒) การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ๓) สิทธิของผู้ถือหุ้น ๔) บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕) การเปิดเผยข้อมูล ๖) คณะกรรมการ ๗) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๘) จรรยาบรรณ ๙) ความยั่งยืนและนวัตกรรม และ ๑๐) การติดตามผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๗ ตามแผนแม่บท CG พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑ ทั้ง ๒ ยุทธศาสตร์ มีกิจกรรมดำเนินการ ๑๐ กิจกรรม และมีผลลัพธ์เป็นไปตามตัวชี้วัดทั้ง ๑๐ กิจกรรม ๓.๓ การดำเนินงานศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน บวท. ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียน ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างนำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการกฎหมายและระเบียบ หากได้รับความเห็นชอบแล้ว จะเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ บวท. ต่อไป ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน มีดังนี้ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๓ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๓ เรื่อง - ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย	ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ ๑	๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.	ยุทธศาสตร์ ๒	๑. สร้างกลไกในการสื่อสารและเผยแพร่ภายในองค์กรด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๒. สร้างความรู้ความเข้าใจต่อการกำกับดูแลที่ดีภายในและภายนอก บวท.
ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์							
ยุทธศาสตร์ ๑	๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.							
ยุทธศาสตร์ ๒	๑. สร้างกลไกในการสื่อสารและเผยแพร่ภายในองค์กรด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี							
	๒. สร้างความรู้ความเข้าใจต่อการกำกับดูแลที่ดีภายในและภายนอก บวท.							

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑																				
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๑ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๑ เรื่อง - ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ – ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗) - เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๓ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๑ เรื่อง และอยู่ในระหว่างดำเนินการ ๒ เรื่อง - ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย ๓.๔ การผลักดันแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามวิถีทางของ บวท. ในปี ๒๕๖๗ บวท. ผลักดันแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามวิถีทางของ บวท. ได้ทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลที่ดีจากสภาพแวดล้อมระดับชาติสู่สภาพแวดล้อมระดับองค์กร เริ่มจาก ๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ประเด็นการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ๒) บันทึกข้อตกลงความร่วมมือขับเคลื่อนธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล ๓) แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบของกระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ๔) แผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) โดยได้นำผลการทบทวนสภาพแวดล้อมมากำหนดแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของ บวท. และสามารถกำหนดกิจกรรมการดำเนินการสำคัญได้ ๙ กิจกรรม ดังนี้ <table border="1"> <thead> <tr> <th>กิจกรรม</th><th>การดำเนินการที่สำคัญ</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>กิจกรรม ๑</td><td>การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานในหน่วยงานของรัฐ (ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช.</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๒</td><td>การถ่ายทอดความรู้เรื่อง Transparency with Quality: โปร่งใสอย่างมีคุณภาพ”</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๓</td><td>การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมประจำปี</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๔</td><td>การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐของกระทรวงคมนาคม</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๕</td><td>การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมตามแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๖</td><td>การประกวดคนต้นแบบคมนาคมประจำปี</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๗</td><td>การประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานร่วมกับกระทรวงคมนาคม และการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๘</td><td>การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะสำหรับการประเมิน ITA</td></tr> <tr> <td>กิจกรรม ๙</td><td>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนาและส่งเสริมบรรษัทภิบาลคู่สัญญาหน่วยงานของรัฐ</td></tr> </tbody> </table> ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๗ กิจกรรมที่ ๑ บวท. ดำเนินการครบถ้วนตามกรอบการประเมิน ITA โดยมีการประเมินการรับรู้คุณธรรมและความโปร่งใสของบุคลากรภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) และการประเมินข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะ (OIT) ในระบบสารสนเทศการประเมิน ITA (ITAS) ของสำนักงาน ป.ป.ช. โดยได้รับคะแนน OIT ๑๐๐ คะแนน (ในระดับผ่านดีเยี่ยม) ส่วนคะแนน IIT และ EIT คาดว่าจะได้รับคะแนนในระดับผ่านดีเยี่ยมเช่นกัน กิจกรรมที่ ๒ บวท. จัดการถ่ายทอดความรู้เรื่อง “Transparency with Quality: โปร่งใสอย่างมีคุณภาพ” บรรยายโดยนายนิวัติไชย เกษมมงคล เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ช. ในวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๖๗ เวลา ๑๓.๓๐-๑๖.๓๐ น. ณ สำนักงานใหญ่ พุฒมหาเมฆ กรุงเทพมหานคร กิจกรรมที่ ๓ บวท. ให้ฝ่ายจัดการและพนักงานรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์พนักงานประจำปีทั่วทั้งองค์กร โดยฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กิจกรรมที่ ๔ บวท. วิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างโครงการ โครงการจัดซื้อระบบเครื่องช่วยเดินอากาศ (DVOR) จำนวน ๖ ชุด งบประมาณ ๑๒๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑ โครงการ โดย กพ.บท. จัดทำแบบรายงานการประเมิน	กิจกรรม	การดำเนินการที่สำคัญ	กิจกรรม ๑	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานในหน่วยงานของรัฐ (ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช.	กิจกรรม ๒	การถ่ายทอดความรู้เรื่อง Transparency with Quality: โปร่งใสอย่างมีคุณภาพ”	กิจกรรม ๓	การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมประจำปี	กิจกรรม ๔	การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐของกระทรวงคมนาคม	กิจกรรม ๕	การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมตามแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒	กิจกรรม ๖	การประกวดคนต้นแบบคมนาคมประจำปี	กิจกรรม ๗	การประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานร่วมกับกระทรวงคมนาคม และการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	กิจกรรม ๘	การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะสำหรับการประเมิน ITA	กิจกรรม ๙	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนาและส่งเสริมบรรษัทภิบาลคู่สัญญาหน่วยงานของรัฐ
กิจกรรม	การดำเนินการที่สำคัญ																				
กิจกรรม ๑	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานในหน่วยงานของรัฐ (ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช.																				
กิจกรรม ๒	การถ่ายทอดความรู้เรื่อง Transparency with Quality: โปร่งใสอย่างมีคุณภาพ”																				
กิจกรรม ๓	การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมประจำปี																				
กิจกรรม ๔	การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐของกระทรวงคมนาคม																				
กิจกรรม ๕	การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมตามแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒																				
กิจกรรม ๖	การประกวดคนต้นแบบคมนาคมประจำปี																				
กิจกรรม ๗	การประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานร่วมกับกระทรวงคมนาคม และการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)																				
กิจกรรม ๘	การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะสำหรับการประเมิน ITA																				
กิจกรรม ๙	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนาและส่งเสริมบรรษัทภิบาลคู่สัญญาหน่วยงานของรัฐ																				

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	ความเสี่ยงการทุจริตตามกรอบการประเมิน Corruption Risk Management ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) อย่างครบถ้วน กิจกรรมที่ ๔ บวท. ขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมตามแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบโดดเด่น ระยะที่ ๒ โดยการมีส่วนร่วมของสายงานภายใน ๑๐ สายงาน อย่างครบถ้วน กิจกรรมที่ ๖ บวท. ส่งพนักงานที่ประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม จำนวน ๑ คน เข้าประกวดคนต้นแบบคนมาคมประจำปี ๒๕๖๗ ของกระทรวงคมนาคม กิจกรรมที่ ๗ บวท. ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม และ ปลัดกระทรวงคมนาคม มีการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ประจำปี ๒๕๖๗ รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายฯ และรายงานการรับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ของทุกหน่วยงานภายใน บวท. และรายงานการดำเนินงานตามนโยบายฯ ต่อกระทรวงคมนาคม กิจกรรมที่ ๘ บวท. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะ (OIT) สำหรับการประเมิน ITA เพื่อยกระดับผลการประเมิน ITA ประจำปี ๒๕๖๗ ในวันที่ ๑๓ และ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๗ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด จำนวน ๑๖ หน่วยงาน เข้าร่วมสัมมนา โดยผลการสัมมนา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถจัดทำ OIT ได้ครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงาน ป.ป.ช. กิจกรรมที่ ๙ บวท. เข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี Best Practice ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ ภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนาและส่งเสริมบรรษัทภิบาลคู่สัญญาหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจัดโดยสำนักงาน ป.ป.ช. ในวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗ การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ๓.๕ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาบุคลากรและนวัตกรรม เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๗ บวท. ลงนามบันทึกความเข้าใจด้วยความร่วมมือ (MOU) เรื่องการพัฒนาบุคลากรและนวัตกรรมด้านการบิน (NGAP – Digital Transformation) ร่วมกับ สำนักงานสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) สำนักงานสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ) (บพข.) สำนักงานสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม) (บพค.) สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) และสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (สคช.) โดยมีวัตถุประสงค์ความร่วมมือ ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมด้านการบิน ๔ ด้าน ประกอบด้วย - พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรด้านการบิน โดยเน้นการสร้างบุคลากรสมรรถนะสูงที่มีความสามารถด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านการบิน นวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวคิดองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ด้านการพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ ให้พร้อมปฏิบัติงานด้านการบินและงานที่เกี่ยวข้องในอนาคต (Next Generation of Aviation Professional: NGAP) รวมถึงทักษะผู้ประกอบการ - พัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วยนวัตกรรมด้านการเดินอากาศ (Air Traffic Management Innovation) นวัตกรรมสำหรับการปฏิบัติการ ณ ท่าอากาศยาน (Airport Operations Innovation) นวัตกรรมอากาศยานซึ่งไม่มีคนขับ (Unmanned Aircraft Innovation) และนวัตกรรมการจัดการอากาศยานซึ่งไม่มีคนขับ (Unmanned Traffic Management Innovation) - พัฒนากลไกการเรียนรู้สำหรับอนาคต โดยผลักดันให้กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบินในปัจจุบัน นักศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรที่สนใจ ได้รับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพหรือได้รับการรับรองหน่วยกิตเพื่อใช้ในภาคการศึกษา ผลักดันให้ผู้มีความสามารถที่ผ่านการรับรอง ได้รับโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ และผลักดันให้เกิดกลไกการเรียนรู้แบบต่อเนื่องตามแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) - ผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนา ประยุกต์ใช้ และจัดการระบบนวัตกรรม ได้แก่ การนำผลลัพธ์การพัฒนานวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ ติดตามผลการประยุกต์ใช้งานและนำมาปรับปรุง ขยายผล รวมถึงผลักดันการปรับปรุง

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑												
	กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น <u>๓.๖ นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร</u> บวท. ได้นำเสนอผลงานนวัตกรรม บวท. เข้าร่วมประกวดในเวทีนานาชาติที่สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เป็นผู้สนับสนุน โดย บวท. ได้รับรางวัลนวัตกรรมจากเวทีนานาชาติ ๒ เวที จำนวน ๓ ผลงาน ประกอบด้วย <table><tr><th>เวที</th><th>ผลงาน</th><th>รางวัลที่ได้รับ</th></tr><tr><td>เวที “The International Trade Fair-Ideas, Inventions and New Products” (iENA 2023) จัด ขึ้น ระหว่างวันที่ ๒๘ – ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ เมืองนูเรมเบิร์ก สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี</td><td>ผลงานส่งง่าย ๆ กับ TopSky-ATC (Minimal Commands for TopSky ATC)</td><td>รางวัลเหรียญทองแดง</td></tr><tr><td></td><td>ผลงานกล่องเครื่องมือสำหรับ Top-Sky ATC (TopSky-ATC Datasets Toolbox)</td><td>รางวัลเหรียญทองแดง</td></tr><tr><td>เวที “Seoul International Invention Fair” (SIIF 2023) จัดขึ้นระหว่างวันที่ ๑ - ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ กรุงโซล สาธารณรัฐเกาหลี</td><td>ผลงานโปรแกรมจัดการจราจรขาออก ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และ ท่าอากาศยานดอนเมือง (Intelligent Departure Enhancement Program : iDEP)</td><td>รางวัลระดับ Gold Prize และรางวัล Special Prize จาก Vietnam Fund for Supporting Technological Creation (VIFOTECH)</td></tr></table> <u>อันดับเครดิตขององค์กร</u> <u>๓.๗ การทบทวนอันดับเครดิตขององค์กร</u> บวท. ได้รับการทบทวนอันดับเครดิตองค์กรเป็นประจำทุกปี โดยในปี ๒๕๖๖ บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ได้คงอันดับเครดิตองค์กรของ บวท. ไว้ที่ระดับ “AAA” และแนวโน้มอันดับเครดิตที่ระดับ “Stable” ซึ่งเป็นระดับสูงสุดและต่อเนื่องเป็นปีที่ ๙ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการทบทวนอันดับเครดิตองค์กรประจำปี ๒๕๖๗ ซึ่งคาดว่าจะประกาศผลการทบทวนอันดับเครดิตในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๗	เวที	ผลงาน	รางวัลที่ได้รับ	เวที “The International Trade Fair-Ideas, Inventions and New Products” (iENA 2023) จัด ขึ้น ระหว่างวันที่ ๒๘ – ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ เมืองนูเรมเบิร์ก สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี	ผลงานส่งง่าย ๆ กับ TopSky-ATC (Minimal Commands for TopSky ATC)	รางวัลเหรียญทองแดง		ผลงานกล่องเครื่องมือสำหรับ Top-Sky ATC (TopSky-ATC Datasets Toolbox)	รางวัลเหรียญทองแดง	เวที “Seoul International Invention Fair” (SIIF 2023) จัดขึ้นระหว่างวันที่ ๑ - ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ กรุงโซล สาธารณรัฐเกาหลี	ผลงานโปรแกรมจัดการจราจรขาออก ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และ ท่าอากาศยานดอนเมือง (Intelligent Departure Enhancement Program : iDEP)	รางวัลระดับ Gold Prize และรางวัล Special Prize จาก Vietnam Fund for Supporting Technological Creation (VIFOTECH)
เวที	ผลงาน	รางวัลที่ได้รับ											
เวที “The International Trade Fair-Ideas, Inventions and New Products” (iENA 2023) จัด ขึ้น ระหว่างวันที่ ๒๘ – ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ เมืองนูเรมเบิร์ก สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี	ผลงานส่งง่าย ๆ กับ TopSky-ATC (Minimal Commands for TopSky ATC)	รางวัลเหรียญทองแดง											
	ผลงานกล่องเครื่องมือสำหรับ Top-Sky ATC (TopSky-ATC Datasets Toolbox)	รางวัลเหรียญทองแดง											
เวที “Seoul International Invention Fair” (SIIF 2023) จัดขึ้นระหว่างวันที่ ๑ - ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ กรุงโซล สาธารณรัฐเกาหลี	ผลงานโปรแกรมจัดการจราจรขาออก ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และ ท่าอากาศยานดอนเมือง (Intelligent Departure Enhancement Program : iDEP)	รางวัลระดับ Gold Prize และรางวัล Special Prize จาก Vietnam Fund for Supporting Technological Creation (VIFOTECH)											
๔. การสร้าง ความสามารถใน การแข่งขันให้กับ ประเทศ และสร้าง ประโยชน์ให้กับ กิจการบิน	<u>บทบาทภายในประเทศ</u> <u>๔.๑ การผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควัน</u> ภายหลังจากการลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่องการป้องกันและลดความเสี่ยงอันตรายต่อการบินและอากาศยาน จากการปล่อยโคมลอย/โคมควัน และการจุดบั้งไฟ ร่วมกับ ๑๐ หน่วยงาน (กระทรวงคมนาคม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และกรุงเทพมหานคร) เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๘ ในปี ๒๕๕๙ บวท. ผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยสื่อสารปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบาย และเดินหน้านำรณรงค์สื่อสารและสร้างความตระหนักให้กับผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บันทึกข้อตกลงความร่วมมือเรื่องการป้องกันและลดความเสี่ยงอันตรายต่อการบินและอากาศยาน จากการปล่อยโคมลอย/โคมควัน และการจุดบั้งไฟ ระหว่าง ๑๐ หน่วยงาน ได้หมดอายุลงเมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๒ แต่ บวท. ยังคงผลักดันเพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการบิน เพื่อลดความเสี่ยงและการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการรายงานผลเป็นประจำทุกไตรมาส โดยยังคงหลักการและเป้าหมายสำคัญ คือการส่งเสริมให้งานประเพณีที่สืบทอดกันมาและการประกอบอาชีพสุจริต อยู่คู่กับสังคม และอยู่ร่วมกันได้กับความปลอดภัยในการเดินอากาศ ภายใต้การควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงภัยอันตรายและผลที่จะตามมา หากเกิดอุบัติเหตุอากาศยานจากปัจจัยอันตรายดังกล่าว โดยยังคงให้การสนับสนุนภาครัฐตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด และการรายงานสถิติของบั้งไฟ โคมลอยและโคมควันต่อภาครัฐเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อใช้บริหารจัดการในภาพรวมของประเทศ โดยปัจจุบัน บวท. ยังคงติดตาม และผลักดันเพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการบิน เพื่อหาแนวทางดำเนินการลดความเสี่ยงจากปัจจัยอันตรายทางการบิน และการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภายหลังสถานการณ์ COVID-19 ดีขึ้น และมีการเปิดประเทศ ทำให้เกิด												

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑
	การเดินทางท่องเที่ยวทั้งประชาชนในประเทศและต่างประเทศมายังประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น <u>๔.๒ การผลักดันการแก้ปัญหาวิกฤตการณ์รอบวงการสื่อสารการบิน</u> บพท. และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาวិทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบิน โดยสนับสนุนให้มีการบรรลุข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกระทรวงคมนาคมและสำนักงาน กสทช. เมื่อวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และข้อตกลงความเข้าใจระหว่าง บพท. และสำนักงาน กสทช. เรื่องการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบิน เมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนข้อมูล การทำความเข้าใจ การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือและเป็นเครือข่ายร่วมกันในการรณรงค์ เผยแพร่ สร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบิน ให้กับสถานีวิทยุชุมชนในแต่ละภูมิภาค รวมถึงประสานการดำเนินงาน การบูรณาการแผนงาน และการบังคับใช้กฎหมายร่วมกันระหว่างองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบข้อตกลงดังกล่าว บพท. และสำนักงาน กสทช. ได้ร่วมกันดำเนินการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบินอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สนับสนุนให้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เข้มงวดในการควบคุมการแพร่การรบกวนจากสถานีทดลองประกอบกิจการกระจายเสียงจำนวน ๓ ฉบับ จัดเก็บข้อมูลและประสานงาน เพื่อยุติการรบกวน พิจารณาจัดหาความถี่สำรองใช้งานเพิ่มเติม จัดอบรม/สัมมนาให้กับเจ้าหน้าที่ บพท. และ เจ้าหน้าที่ กสทช. จำนวน ๔ ครั้ง ใน ๔ ภูมิภาค (ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน เกิดการตระหนักรู้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการรบกวนของคลื่นวิทยุชุมชน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสิ่งที่พบปัญหาในการทำงาน นอกจากนี้ บพท. ยังได้สนับสนุนวิศวกรร่วมเป็นวิทยากรบรรยายในการให้ความรู้กับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียงร่วมกับสำนักงาน กสทช. ตามที่ได้รับการร้องขอ เพื่อทราบถึงปัญหา/การป้องกันแก้ไขการรบกวนการสื่อสารการบิน อันเกิดจากคลื่นวิทยุชุมชน รวมถึงการนำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบายอย่างต่อเนื่อง ในปี ๒๕๖๐ บพท. ได้ลงพื้นที่ตรวจสอบการแพร่แปลกปลอม ร่วมกับสำนักงาน กสทช. และเขต เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบินร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในด้านการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ได้มีการพัฒนาและนำระบบ Customer Relationship Management (CRM) สำหรับแจ้งปัญหาและติดตามแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรอบวงการสื่อสารการบินผ่าน Internet แล้วเสร็จสมบูรณ์ในปี ๒๕๖๒ ทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านนวัตกรรม บพท. ได้สร้างอุปกรณ์ตรวจวัดการแพร่แปลกปลอมรบกวนกิจการวิทยุการบินสำหรับสถานีส่งวิทยุกระจายเสียง เพื่อเฝ้าระวังตัวเองไม่ให้เกิดการแพร่กระจายคลื่นแปลกปลอมออกไปรบกวนการสื่อสารการบิน และได้ขยายผลนวัตกรรมโดยการให้ความรู้และสร้างแรงจูงใจกับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียง ให้นำไปติดตั้งใช้งานเพื่อเฝ้าระวังตัวเอง โดยเมื่อวันที่ ๒๑-๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๒ ได้รับการประสานงานจากสำนักงาน กสทช. ภาค ๓ (เชียงใหม่) แจ้งว่า สมาคมวิชาชีพวิทยุ-โทรทัศน์ภาคประชาชนเชียงใหม่ (สวทช. เชียงใหม่) มีความประสงค์ให้วิศวกรของ บพท. ไปอบรมให้ความรู้ในการประกอบ/ติดตั้งอุปกรณ์ตรวจวัดการแพร่แปลกปลอมรบกวนกิจการวิทยุการบินสำหรับสถานีส่งวิทยุกระจายเสียง ในครั้งนี้มีการติดตั้งไปแล้วจำนวน ๑๕ สถานี ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๖๗ บพท. ยังคงดำเนินการแก้ไขปัญหาคาความถี่รบกวนสื่อสารการบินอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประสานงานการทำงานร่วมกัน แจ้งเหตุการณ์รบกวนไปยังสำนักงาน กสทช. ภาค และเขต ผ่านระบบ CRM และประสานงานการแก้ไขปัญหการรบกวนผ่านกลุ่มไลน์ ทั้งนี้ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้ยังไม่สามารถลงพื้นที่ปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาร่วมกันกับสำนักงาน กสทช. ภาค และเขต ได้ ดังนั้น จึงเน้นการประสานงาน/แก้ไขปัญหามานทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างใกล้ชิด และได้มีการลงพื้นที่บรรยายให้ความรู้กับผู้เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหการรบกวนการบิน ดังนี้ ๑. สำนักงาน กสทช. ภาค ๑ เชิญประชุมหารือทำความเข้าใจการแจ้งข้อมูลคลื่นวิทยุรบกวนการติดต่อสื่อสารในกิจการนำทางการบิน ระหว่างสำนักงาน กสทช. ภาค ๑ และ บพท. ในวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๓๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ชั้น ๖ สำนักงาน กสทช. ภาค ๑ (หลักสี่) ๒. สำนักงาน กสทช. เชิญประชุมหารือเกี่ยวข้องกับเรื่อง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกรณีปัญหาการแพร่แปลกปลอมรบกวนการใช้คลื่นความถี่ต่อกิจการวิทยุการบิน ในวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๓๐-๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสายลม ๑๐๓๑ ชั้น ๓ อาคารอำนวยการ สำนักงาน กสทช. ถนนพหลโยธิน ซอย ๘ (สายลม) แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	๓. สำนักงาน กสทช. เชิญ บวท. (วส.บว.) เข้าร่วมเป็นวิทยากรบรรยายหลักสูตร “การทดสอบมาตรฐานทางเทคนิค และการทดสอบการแพร่แปลกปลอมของสถานีวิทยุกระจายเสียงในระบบเอฟเอ็ม” ในการอบรมผู้ตรวจมาตรฐานการแพร่แปลกปลอมให้กับช่างเทคนิค ณ โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ ระหว่างวันที่ ๙-๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖ ๔. สำนักงาน กสทช. โดยคณะอนุกรรมการด้านคลื่นความถี่และมาตรฐานทางเทคนิค เชิญ บวท. (วส.บว.) เข้าให้ข้อมูลสถิติและปัญหาการรบกวนจากสถานีวิทยุกระจายเสียง ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมสายลม ๕๐๑๑ อาคารหอประชุมชั้น ๑ สำนักงาน กสทช. และคณะอนุกรรมการฯ ได้ชี้แจงถึงร่างประกาศ กสทช. ที่มี การปรับปรุงแก้ไขตามผลการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ จำนวน ๒ ฉบับ ได้แก่ร่างประกาศ กสทช. เรื่องแผนความถี่วิทยุ การกระจายเสียงระบบเอฟเอ็ม และร่างประกาศ กสทช. เรื่อง หลักเกณฑ์ป้องกันการรบกวนการใช้คลื่นความถี่ของสถานี วิทยุกระจายเสียงต่อกิจการวิทยุการบิน <u>๔.๓ การผลักดันการแก้ปัญหาด้านมาตรฐานของบริการอุตุนิยมวิทยากบิน</u> บวท. และ อต. ได้ร่วมดำเนินการทบทวนข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยากบิน ให้สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อม และเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดของ ICAO และ กพท. โดยได้มีการลงนามข้อตกลงการปฏิบัติงานฯ ฉบับปี ๒๕๖๕ ร่วมกันเมื่อวันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕ รวมทั้งได้ร่วมกันจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยากบิน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันในการรายงานสภาพอากาศ สนับสนุนภารกิจการบินให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดความปลอดภัยของอากาศยานในการทำการบิน และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ บวท. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยากบิน ระหว่าง อต. กับ บวท. เมื่อวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๗ เพื่อดำเนินการด้านอุตุนิยมวิทยากบินของ บวท. ให้มีการวางแผน ดำเนินการด้านอุตุนิยมวิทยากบิน และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านอุตุนิยมวิทยากบินร่วมกับ อต. รวมทั้ง กรมอุตุนิยมวิทยาฯ ทร. ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและระบบอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ร่วมกัน โดยจะมีการดำเนินงานร่วมกันในลำดับถัดไป ได้อย่างครอบคลุม และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและ บูรณาการทั้งในปัจจุบันและต่อเนื่องในอนาคต โดยเป็นไปตามมาตรฐาน ข้อกำหนด แผนพัฒนาของ ICAO และข้อตกลง การปฏิบัติงาน ด้านอุตุนิยมวิทยากบิน นอกจากนี้ บวท. ได้มีการนำเสนอ ICAO MET/IE WG ดำเนินการปรับปรุง ROBEX Handbook และมีส่วนร่วม ในการทบทวนความก้าวหน้าของแผนงาน IWXXM Implementation เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการแลกเปลี่ยนข้อมูล OPMET data โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนความรับผิดชอบของ Bangkok ROC and RODB ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึง ได้ให้ความร่วมมือในการ Convert ข่าวอากาศการบินรูปแบบ TAC เป็น IWXXM ให้กับ Vietnam NOC จนกว่า Vietnam COM Centre จะสามารถติดตั้งระบบ AMHS ได้อย่างสมบูรณ์ในปี ๒๕๖๖ บทบาทในระดับภูมิภาคและระดับโลก <u>๔.๔ การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานใน ICAO Panel การเข้าร่วมเป็นสมาชิกใน Study Group ของ ICAO และการเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ ประธาน/ประธานร่วม/รองประธาน (Chairman/Co-Chairman/Vice Chairman) ในกลุ่มทำงานต่าง ๆ ของ ICAO APAC</u> บวท. ได้เข้าร่วมในคณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP) คณะทำงาน Information Management Panel (IMP) คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) คณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) คณะทำงาน Surveillance panel (SP) และคณะทำงาน Communications Panel (CP) ของ ICAO และเข้าร่วมเป็นสมาชิก ICAO Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) รวมถึงการเข้าร่วมแสดงบทบาทในกลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบ การเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	<u>๔.๔.๑) คณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP)</u> บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน TFSG ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ โดยคณะทำงานดังกล่าวจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนา/จัดทำกรอบการดำเนินการสากล (Global Trust Framework) สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบดิจิทัลในกิจการบิน โดยครอบคลุมทั้งส่วนการพัฒนา/จัดทำนโยบาย เอกสารคำแนะนำ/คู่มือ และแผน/กลยุทธ์ ในการเปลี่ยนถ่ายไปสู่ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ในระดับสากล ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบภาคพื้นดิน (Ground-Ground)/ภาคอากาศ (Air-Air) ด้วยกันเอง หรือระหว่างภาคอากาศและภาคพื้นดิน (Air-Ground) ที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการของรัฐภาคีเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และครอบคลุมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่ในกิจการบินในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคต โดยผู้แทน บวท. มีประสบการณ์ในการดำเนินการด้าน SWIM FF-ICE TBO ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติของ Trust Framework และสามารถสร้างผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องให้แก่ Trust Framework Study Group ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงได้รับเชิญเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน โดยเมื่อปี ๒๕๖๖ ที่ประชุมได้มีการนำเสนอรายชื่อและมิติต่างตั้ง นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ รับตำแหน่งเป็น Vice-Chairman ของ Trust Framework Panel (TFP) <u>๔.๔.๒) คณะทำงาน Information Management Panel (IMP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Information Management Panel (IMP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ IMP จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกันและเป็นสากล และอธิบายอย่างละเอียดถึงแนวทางที่จำเป็นเพื่อทำให้มั่นใจว่าการบริหารข้อมูลจะมีประสิทธิภาพ รวมถึงระบุถึงความจำเป็นสำหรับรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบใหม่บนพื้นฐาน system-wide ภายใต้ระบบการเดินอากาศ โดยแนวทางสากลในเรื่องการบริหารข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานร่วมกันในระดับสากลและได้มาตรฐานในทุก data domains และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติการบินแบบ Flight & Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) และวิวัฒนาการของ Meteorology (MET) ต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และการทบทวนระบบ Notice to Airmen (NOTAM) โดยผู้แทน บวท. จะได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ด้าน SWIM ของ ICAO ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ <u>๔.๔.๓) คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ ATMRPP จัดตั้งขึ้นโดย ANC ในเดือนธันวาคม ๒๕๔๗ เพื่อพัฒนาแนวคิดและแนวทางในด้าน ATM ที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการเปลี่ยนผ่านได้สอดคล้องกับแนวคิด Global ATM Concept ด้วยเหตุนี้ ไม่เพียงแต่ ATMRPP จะพัฒนาแนวคิดเป้าหมาย (target concepts) ยังระบุถึงการเปลี่ยนผ่าน (transition) โดยพัฒนาเนื้อหา (material) สำหรับขั้นตอนแรกของการเปลี่ยนผ่านทั้งนี้ พื้นฐานหลักของระบบ ATM ที่สอดคล้องกันทั่วโลกจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ทันสมัยและสอดคล้องกัน เพื่อจุดประสงค์นี้ ATMRPP ได้นำเสนอแนวคิดสำหรับ System Wide Information Management (SWIM) ซึ่งจะได้รับปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมโดย Panel ดังกล่าว โดยมีแนวคิดที่ครอบคลุมการบูรณาการของอากาศยานและแนวคิด SWIM ATMRPP โดยผู้แทน บวท. จะได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ของ ICAO ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจราจรทางอากาศในอนาคต เช่น การจัดทำ Global Air Traffic Management (ATM) Operational Concept (GATMOC) ฉบับปรับปรุง การพัฒนาแนวคิด Trajectory-Based Operations (TBO) การจัดทำแนวคิด/เอกสารต่าง ๆ ด้าน FF-ICE ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ <u>๔.๔.๔) คณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะทำงาน ATMOPSP ได้มอบหมายให้ดำเนินการวิเคราะห์ แก่ไข และผลักดันการพัฒนา มาตรฐานการให้บริการจราจรทางอากาศ การพัฒนา มาตรฐานการปฏิบัติการ การพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างภาคทหารและภาคพลเรือน รวมถึงการวางแผนและนโยบายในการพัฒนา Air Traffic Flow Management (ATFM)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑
	ในระดับสากล ซึ่งจะถูกนำไปเป็นแนวทางหลักในการกำหนดแผนของแต่ละภูมิภาคต่อไป การส่งผู้แทนเข้าร่วมคณะทำงานฯ นี้ ถือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทน บวท. ได้วิเคราะห์ถึงปัญหาและแนวโน้ม การพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศ ในหลาย ๆ มุมมอง (State, Sub-Regional, Regional and Global) อีกทั้ง ยังได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์/กำหนด/วางแผนแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศ ในระดับสากล โดยในปี ๒๕๖๖ นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ได้รับเชิญเข้าร่วมในคณะทำงาน ICAO Wake Turbulence Specific Working Group (WTSWG) ภายใต้ ATMOPSP เพิ่มเติมอีกคณะด้วย <u>๔.๔.๕) คณะทำงาน Surveillance Panel (SP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Surveillance Panel (SP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะทำงาน SP มีหน้าที่ปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับระบบติดตาม อากาศยาน และรายละเอียดข้อมูลสำหรับการวางแผนวิจัยและพัฒนา เพื่อกำหนดทิศทางในการนำเทคโนโลยีติดตาม อากาศยานรูปแบบใหม่เข้ามาใช้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้แทน บวท. ได้มีส่วนร่วมและสนับสนุน ในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาพัฒนา/ปรับปรุง ข้อกำหนด (Provisions) แก้ไขมาตรฐานและ ระเบียบปฏิบัติ (SARPs) อีกทั้ง ยังได้เข้าร่วมการประชุมคณะทำงาน SP และการประชุมในกลุ่มคณะทำงานย่อยต่าง ๆ ภายใต้คณะทำงาน SP อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ประชุม Surveillance Panel Aeronautical Surveillance Working Group (SP-ASWG) และ การประชุม Surveillance Panel Airborne Surveillance Working Group (SP-AIRB WG) ด้วย ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นายชาญยุทธ พฤษศมัญญ์ ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา วิศวกรรมจราจรทางอากาศ <u>๔.๔.๖) คณะทำงาน Communications Panel (CP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Communications Panel (CP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดย บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน CP ครั้งแรกเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๙ ทั้งนี้ คณะทำงาน CP รับผิดชอบการศึกษาและ การพัฒนาข้อกำหนดของ ICAO ในเรื่องปฏิบัติการ และเทคนิคสำหรับระบบการสื่อสารทางด้านเสียง (voice) และข้อมูล (data) ของการจัดการจราจรทางอากาศ ซึ่งสนับสนุนวิธีปฏิบัติ และ Application ต่าง ๆ ที่ได้รับป้อนไว้ในแผนการเดินทาง อากาศ (Global Air Navigation Plan: GANP) โดยการเข้าร่วมเป็นคณะทำงานดังกล่าว ผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมการประชุม คณะทำงาน CP อย่างต่อเนื่อง และมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณา กลยุทธ์ กำหนดทิศทาง และการวางแผนสำหรับการสื่อสารด้านการบินให้มีความสอดคล้องกันตามที่ระบุในแผน GANP ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของ ICAO และหน่วยงานด้านการบินสากล รวมทั้งได้ติดตามเป็นประจำทุกปีเพื่อการพัฒนาและ การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของการสื่อสารการจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อสามารถนำมาวางแผนพัฒนาการสื่อสารด้าน การบินของประเทศไทยในอนาคตต่อไปได้นอกจากนี้ ผู้แทน บวท. ยังได้เข้าร่วมการประชุมย่อยต่าง ๆ ภายใต้คณะทำงาน CP เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสนับสนุนข้อมูลด้านการพัฒนาการสื่อสารการบิน และการทบทวนร่างเอกสารและ คู่มือต่าง ๆ เป็นประจำ และเมื่อปี ๒๕๖๓ ทาง ICAO ได้เชิญให้ผู้แทน บวท. เข้าร่วม Project Team - Terrestrial Data Link (PT-T) ซึ่งเป็นการประชุมภายใต้ CP Infrastructure Working Group (IWG) โดยทีมดังกล่าวจะทำงานเพื่อเตรียมการ/ จัดหา terrestrial data link ในอนาคต ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นายชาญยุทธ พฤษศมัญญ์ ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ <u>๔.๔.๗) คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG)</u> บวท. ได้ส่งผู้เชี่ยวชาญ (Subject Matter Expert: SME) เข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) เมื่อเดือนมีนาคม ๒๕๖๓ ซึ่งคณะทำงานดังกล่าว (Study Group) ได้รับการรับรองและจัดตั้งจาก Air Navigation Commission (ANC) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติในด้านการวางแผน/ นโยบาย/กลยุทธ์ด้านปฏิบัติการ และด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้อง/มีประสบการณ์ในการพัฒนา/การวางแผน/การนำแนวคิด/ แนวทาง/วิธีปฏิบัติ/เทคโนโลยีระบบการเดินอากาศใหม่ ๆ ไปใช้งาน จากการอุตสาหกรรมการบินพลเรือนระหว่างประเทศ จากทั่วโลกเข้าร่วมเป็นสมาชิก เพื่อจะได้ประสานกิจกรรม/การดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งการหารือแลกเปลี่ยนและร่วมกัน กำหนด/จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อการพัฒนา GANP ซึ่งถือว่าเป็น backbone ของแผนการพัฒนาระบบการให้บริการของ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑
	การบินพลเรือนระหว่างประเทศในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการ (Integrated) ความสอดคล้อง (Harmonization) และความสามารถในการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Interoperability) อีกทั้ง ในปี ๒๕๖๕ ผู้แทน บวท. ได้แก่นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ได้รับการเสนอให้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Chairman ของ Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ซึ่งเป็นคณะทำงานย่อยภายใต้คณะทำงาน GSG เพื่อร่วมเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง/ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ASBUs ของ ICAO และสามารถถ้อยแถลงกลับมาสู่งานแผนกลยุทธ์ของประเทศและ บวท. โดยมีนายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานนี้ด้วย <u>๔.๔.๘) ประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG)</u> สำนักงานสาขาสหกรรมการการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO APAC) ได้มีการแบ่งโครงสร้างกลุ่มการทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) ออกเป็น ๕ กลุ่มใหญ่ (ATM, CNS, AOP, MET และ RASMAG) โดยจะมีการแบ่งกลุ่มการทำงาน/คณะทำงานย่อยภายใต้กลุ่ม เพื่อร่วมมือกันในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค (Regional Air Navigation Plan: RANP) แผนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (Asia/Pacific Seamless ANS Plan) ซึ่งจะมีการประชุมเพื่อผลักดัน/ส่งเสริมการดำเนินการให้เป็นไปตาม modules ต่าง ๆ ของ ASBUs เพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศในภูมิภาค และเพื่อให้การดำเนินการของภูมิภาคให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน โดย บวท. ได้รับบทบาทสำคัญจาก ICAO APAC ในการร่วมผลักดันแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับการเสนอให้เข้าร่วมเป็นประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้ APANPIRG ดังนี้ - นายชลวิทย์ บรรพวัฒน์รักษ์ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม Aeronautical Communication System Implementation Coordination Group (ACSICG) - นางสาวสายฝน อบรมสุข ผู้อำนวยการกองบริหารความปลอดภัย ประธาน (Chair) ของการประชุม Regional Airspace Safety Monitoring Advisory Group (RASMAG) - นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ประธาน (Chair) ของการประชุม Air Traffic Flow Management Steering Group (ATFM/SG) - นายชัยนันท์ ชัยสมพงษ์ สังกัดกองออกแบบและติดตั้งระบบวิศวกรรม ประธาน (Chair) ของการประชุม Spectrum Review Working Group (SRWG) - นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม ICAO Asia/Pacific System Wide Information Management Task Force (SWIM TF) <u>๔.๕ การเพิ่มบทบาทบนเวที CANSO</u> ตามที่ บวท. มุ่งเน้นนโยบายในการเพิ่มบทบาทต่อกิจการบินระหว่างประเทศ เพื่อใช้ประโยชน์จากความร่วมมือสำหรับการพัฒนาบริการการเดินอากาศของประเทศสู่มาตรฐานสากลและเทียบเคียงกับ Best practices ได้ บวท. จึงได้ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศจากนานาประเทศทั่วโลก จัดตั้ง Civil Air Navigation Services Organization (CANSO) ในปี ๒๕๓๙ และ บวท. ได้เป็นสมาชิกมาโดยตลอด อีกทั้ง บวท. ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกคณะทำงานของ CANSO ที่กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานบริการการเดินอากาศในหลายคณะ เช่น Operations Standing Committee (OSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Air Traffic Flow Management/Airport Collaborative Decision-Making (ผู้แทน บวท. ได้รับการแต่งตั้งให้รับหน้าที่เป็นประธานร่วม (Co-Chair)) และผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของคณะทำงาน System-Wide Information Management (SWIM) คณะทำงาน Safety Standing Committee (SSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Safety Intelligence Workgroup, Human Performance Management Workgroup, Cyber Safety Task Force และ Next Generation SMS Workgroup และคณะทำงาน Strategy and Integration Standing Committee (SISC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ โดยเน้น

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	ด้านประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ผ่านการทำงานของ Global Benchmarking Workgroup นอกจากนี้ CANSO ยังมีการดำเนินการในระดับภูมิภาค ซึ่ง บวท. ได้มีส่วนร่วม/สนับสนุนการดำเนินงานและให้ความร่วมมือใน CANSO ของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง บวท. ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเอกสาร CANSO Guide/Best Practice รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของภูมิภาคมาโดยตลอด <u>๔.๖ การสร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ต่างประเทศ</u> - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ครั้งที่ ๖ - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม AEROTHAI - FAA Technical Interchange Meeting - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal Air Traffic Flow Management (ATFM) Collaboration (AMNAC) ในรูปแบบออนไลน์ และการส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The 21st Meeting of Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal Air Traffic Flow Management (ATFM) Collaboration (AMNAC/21) - การส่งผู้แทน บวท. เข้าร่วมเป็นผู้บรรยาย (Panelist/Speaker) ในเวทีการประชุมระหว่างประเทศของ ICAO CANSO และเวทีการประชุม/เสวนาด้านการบินในระดับสากลต่าง ๆ เช่น กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บวท. เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Vice Chairperson ของการประชุม Asia and Pacific ANSP Committee (AAC) <u>๔.๗ การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับ หน่วยงานต่างประเทศ</u> - บวท. ได้เข้าร่วมโครงการ APAC TBO Pathfinder Project ซึ่งอยู่ภายใต้ Asia/Pacific ANSP Committee (AAC) โดย กอญ.บวท. ได้ร่วมลงนาม Letter of Intent (LoI) ซึ่งประกอบด้วยสาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ประเทศญี่ปุ่น ประเทศนิวซีแลนด์ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ประเทศไทย สหรัฐอเมริกา หน่วยงาน Civil Air Navigation Services Organisation (CANSO) และหน่วยงาน International Air Transport Association (IATA) ระหว่างการประชุม ICAO Air Navigation World 2023 – ATM Procedures for Today เมื่อวันที่ ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ โรงแรม Grand Copthorne Waterfront สาธารณรัฐสิงคโปร์ ทั้งนี้ โครงการ APAC TBO Pathfinder Project เป็นความร่วมมือกันระหว่าง APAC ANSPs เพื่อตรวจสอบและสาธิต TBO operational values และ capabilities ที่ได้รับไว้ภายใต้แนวคิด ICAO global TBO concept ตลอดจนการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ตระหนักถึงการดำเนินการตามแนวคิด TBO ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก - การลงนามบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่างหน่วยงาน Vietnam Air Traffic Management Corporation (VATM) กับ บวท. เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการให้บริการการจราจรทางอากาศร่วมกัน โดยในเดือนธันวาคม ๒๕๖๖ คณะผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องของ บวท. ได้เดินทางไปเข้าร่วมการประชุม ATFM collaboration kick-off meeting ร่วมกับ VATM ณ กรุงเทพมหานคร สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม พร้อมทั้งหารือความร่วมมือ และสานต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน <u>๔.๘ การร่วมพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิกการร่วมพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับภูมิภาค</u> บวท. ยังคงบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับภูมิภาค อาทิ ๑. การดำเนินการด้านการบริหารจัดการข้อมูลทั้งระบบ (System-Wide Information Management: SWIM) บวท. ยังคงบทบาทความเป็นผู้นำทั้งในระดับอาเซียนและภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก กล่าวคือ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ เป็นต้นมา บวท. ได้ร่วมเป็นสมาชิกและสนับสนุนการดำเนินการของ ICAO Asia/Pacific SWIM Task Force (SWIM TF) เพื่อจัดทำแผนดำเนินการและข้อกำหนดต่าง ๆ ด้าน SWIM ของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก โดย บวท. ได้รับมอบหมายเนื่องจากคณะทำงานฯ ให้เป็นผู้นำการดำเนินการในหลายส่วน อาทิ การจัดทำ SWIM Implementation Roadmap ของภูมิภาค การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลตามบริบทการใช้งานของภูมิภาค การกำหนดรูปแบบโครงสร้างพื้นฐาน SWIM สำหรับภูมิภาค เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้แทน บวท. ยังได้รับเลือกให้เป็นประธานของคณะทำงานฯ (Co-Chair) ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ เป็นต้นมา โดยการได้รับเลือกให้เป็นประธานของคณะทำงานฯ นี้ ทำให้ บวท. ได้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและผลักดันการพัฒนา/การดำเนินการด้าน SWIM ของภูมิภาคในทุกภาคส่วน นอกจากนี้ ในปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖ บวท. ยังได้พัฒนาต่อยอดรูปแบบ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑
	การแลกเปลี่ยนข้อมูลเที่ยวบินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการตามแนวคิด Trajectory-Based Operation (TBO) สำหรับใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลบนโครงสร้างพื้นฐาน/ตามแนวคิด SWIM ให้สอดคล้องกับรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลเที่ยวบิน (Flight Information Exchange Model Version 4.2 Extension) ที่รองรับการปฏิบัติการตามแนวคิด Flight and Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของ TBO รวมถึงได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวคิดในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance Data) ผ่านการเชื่อมต่อตามแนวคิด SWIM และการกำหนดสถาปัตยกรรม (Architecture) ของโครงสร้างพื้นฐาน SWIM ในระดับภูมิภาค ที่รองรับการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและอนาคต หนึ่ง เพื่อผลักดันให้มีการนำ SWIM เข้าใช้งานภายในภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิกอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นไปตามเป้าหมายที่ Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group (APANPIRG) ได้ให้ ความ เห็น ขอบ โดยได้กำหนดให้รัฐภาคีดำเนินการให้แล้วเสร็จในระหว่างปี ๒๕๖๗ – ๒๕๗๓ บวท. ยังได้ผลักดันให้มีการจัดตั้ง SWIM Implementation Pioneer Ad-Hoc Group และมีส่วนร่วมในบทบาทผู้นำในการดำเนินการของ Ad-Hoc Group ดังกล่าว เพื่อพัฒนาด้านแบบ Asia/Pacific Regional SWIM ด้วย หลังจากที่ บวท. ร่วมกับ Civil Aviation Authority of Singapore (CAAS) ได้เป็นเจ้าภาพจัดการสาธิต SWIM in ASEAN Demonstration ขึ้น ในระหว่างปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ โดยมีหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ หน่วยงานอุตุนิยมวิทยาการบิน และหน่วยงานด้านการบินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จาก ๑๓ ประเทศ รวมทั้งสายการบินพาณิชย์หลักในภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก และสำนักงานสาขาภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกของ ICAO (ICAO Asia and Pacific Regional Office) เข้าร่วม และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาต่อเนื่องไปสู่การใช้งานจริง ปัจจุบัน บวท. CAAS และ Hong Kong Civil Aviation Department (HK CAD) ได้บรรลุข้อตกลงร่วมกันที่จะจัดการสาธิต SWIM/CRV Demonstration ภายในปี ๒๕๖๖ เพื่อสาธิต/ทดสอบการแลกเปลี่ยนข้อมูลตามแนวคิด SWIM บนเครือข่าย CRV (Common aeronautical Virtual Private Network) ซึ่งเป็นเครือข่ายสื่อสารที่ครอบคลุมทั้งภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก ที่ APANPIRG ได้กำหนดให้รัฐภาคีในภูมิภาคใช้งาน โดยในการสาธิตที่จัดขึ้นนี้ ใช้โครงสร้างพื้นฐาน SWIM ที่ได้พัฒนาขึ้นและใช้ในการสาธิต SWIM in ASEAN Demonstration เพื่อแสดงให้เห็นผลเชิงประจักษ์ถึงความเป็นไปได้ในการใช้รูปแบบโครงสร้างพื้นฐาน SWIM ดังกล่าว สำหรับการใช้งานจริงภายในภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิกในอนาคตต่อไป ๒. การดำเนินการด้านการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) ระหว่างประเทศ บวท. ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องในฐานะผู้นำในโครงการความร่วมมือ Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration หรือ AMNAC (ชื่อเดิม Distributed Multi-Nodal ATFM Operational Trial) ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศสิงคโปร์ ฮ่องกง มาเลเซีย เวียดนาม จีน อินโดนีเซีย ออสเตรเลีย กัมพูชา ฟิลิปปินส์ เมียนมาร์ ลาว และหน่วยงานด้านการบินอื่น ๆ โดยการดำเนินการด้าน ATFM ภายใต้โครงการนี้ เป็นการให้บริการตามแนวคิด Distributed Multi-Nodal ATFM ซึ่งเป็นแนวคิดการปฏิบัติการด้าน ATFM ที่ APANPIRG ให้การรับรองให้ใช้เป็นแนวคิดสำหรับการดำเนินการของภูมิภาค (รายละเอียดตาม ICAO Asia/Pacific Regional Framework for Collaborative ATFM) ทั้งนี้ ในปัจจุบัน AMNAC ถือเป็นการดำเนินการร่วมด้าน ATFM กลุ่มใหญ่ที่สุดของภูมิภาค ในปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ บวท. และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าร่วมโครงการได้ร่วมกันดำเนินการต่อเนื่องและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ตั้งแต่ที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในปี ๒๕๖๓ เป็นต้นมา บวท. ยังได้เป็นผู้นำในการริเริ่มให้มีการแลกเปลี่ยน/แบ่งปันข้อมูลสถานการณ์ด้านปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศในภูมิภาคอย่างเป็นประจำ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วย ทั้งนี้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินการด้าน ATFM โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานซึ่งดำเนินการตามแนวคิด Distributed Multi-Nodal ATFM ตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ คณะทำงานย่อยด้านเทคนิค (Technical Sub-Group) ภายใต้โครงการ ยังได้หารือและได้บรรลุข้อตกลงทางเทคนิคสำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูล ATFM ตามแนวคิด SWIM ร่วมกัน และมีกำหนดจะทดสอบระบบเบื้องต้นภายในปี ๒๕๖๖ การร่วมพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับสากล บวท. ได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับสากล อาทิ ๑. การปฏิบัติการตามแนวคิด Flight and Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) ในปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ บวท. ร่วมกับ CAAS ได้ทำการสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE ระหว่างประเทศ ตามวิธีการที่ระบุในร่าง ICAO Doc 9965 Manual on FF-ICE, Volume II Implementation Guidance

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑
	ผ่านการแลกเปลี่ยน/บริหารจัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM นอกจากนี้ หลังจากที่ บวท. ได้ประสบความสำเร็จในการผลักดันให้มีการบรรจุการดำเนินการต่าง ๆ ตามแนวคิด FF-ICE ในแผนแม่บทการเดินอากาศของอาเซียน (ASEAN Air Navigation Master Plan) ฉบับแก้ไขครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๕๖๓ เพื่อให้รัฐภาคีสมาชิกของอาเซียน (ASEAN Member States: AMSs) ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการของตนให้สอดคล้อง/สัมพันธ์กับประเทศอื่น ๆ ในอนุภูมิภาคแล้วนั้น ในปี ๒๕๖๕ บวท. ยังได้รับมอบหมายจาก ASEAN Air Traffic Management Strategic Planning Group ให้เป็นผู้นำในการพัฒนาด้าน SWIM และ FF-ICE ภายในอาเซียนด้วย ในระดับภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก เพื่อให้การดำเนินการด้าน FF-ICE ในส่วนแรก (Release 1: Pre-Departure) เป็นไปอย่างเป็นขั้นตอนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในปี ๒๕๖๖ บวท. ได้มีส่วนร่วมในการผลักดันให้มีการจัดตั้ง FF-ICE Operational Requirements Small Working Group ภายใต้ ICAO Asia/Pacific Air Traffic Management Sub-Group (ATM SG) ขึ้น และได้สนับสนุนการดำเนินการในบทบาทผู้นำของ Working Group ดังกล่าว ในการวางแผน/พัฒนากิจกรรมการดำเนินการเรื่องนี้ ในขณะที่ในระดับสากล บวท. ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำ/พัฒนามาตรฐาน/คู่มือการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE ส่วนที่ ๒ (Release 2: Post-Departure) ผ่านการดำเนินการร่วมกับ ICAO ATM Requirements and Performance Panel (ATMRPP) เพื่อพัฒนาด้าน FF-ICE อย่างต่อเนื่องให้พร้อมรองรับการปฏิบัติการตามแนวคิด TBO ในอนาคต ๒. การปฏิบัติการตามแนวคิด Trajectory-Based Operation (TBO) ในปี ๒๕๖๓ บวท. ร่วมกับ Federal Aviation Administration (FAA), Japan Civil Aviation Bureau (JCAB), CAAS และ NAV CANADA ได้บรรลุข้อตกลงร่วมกันที่จะจัดการสาธิต Multi-Regional TBO Demonstration ขึ้นเพื่อสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO โดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานตามแนวคิด SWIM รวมถึงเพื่อทดสอบต้นแบบโครงสร้างรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีผลต่อเที่ยวบินหลายเที่ยวบินที่อยู่ระหว่างพัฒนาขึ้นใหม่ และต้นแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความมั่นคง/ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ตามกรอบการทำงานที่ ICAO อยู่ระหว่างพัฒนาขึ้น (International Aviation Trust Framework) ทั้งนี้ เนื่องจากรายละเอียดการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO มีค่อนข้างมาก ในปี ๒๕๖๔ บวท. ร่วมกับหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นจึงได้มีการทดสอบทางเทคนิค (Technical Exercise) ในระยะแรกร่วมกัน เพื่อสาธิต/ทดสอบองค์ประกอบพื้นฐานหลัก ๆ ที่จำเป็นจะต้องมี/พัฒนาขึ้น ต่อมาในปี ๒๕๖๕ บวท. ร่วมกับหน่วยงานดังกล่าวถึง จึงได้ร่วมกันสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO ซึ่งครอบคลุมตลอดทุกช่วงของการปฏิบัติการ (Phase of Operation) ในทุกช่วงของเที่ยวบิน (Phase of Flight) ผ่านสถานการณ์จำลองเชิงปฏิบัติการ (Operational Scenarios) ของเที่ยวบินระหว่างประเทศที่ปฏิบัติการบินไม่เพียงแต่ภายในภูมิภาคเดียวกันเท่านั้น แต่ยังรวมถึงระหว่างภูมิภาคด้วย โดยผล/บทเรียนที่ได้เรียนรู้ (Lessons Learned) จากการสาธิตฯ นี้ ได้ถูกนำเสนอแก่ ICAO เพื่อพิจารณาใช้เป็นมาตรฐานทั้งด้านเทคนิคและวิธีปฏิบัติในระดับสากล รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงเอกสารแนวคิด TBO นอกจากนี้ เพื่อดำเนินการต่อยอดจากการทดสอบทางเทคนิค และการสาธิต/ทดลองภายใต้สภาพแวดล้อมจำลอง (Lab Demonstration) ตามกล่าวข้างต้น ในปี ๒๕๖๖ บวท. ร่วมกับหน่วยงานที่เข้าร่วมการสาธิตฯ จะได้มีจัดการสาธิตโดยใช้อากาศยานจริง (Live-Flight Demonstration) ขึ้น เพื่อสาธิต/ทดลอง/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/TBO ภายใต้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการจริงด้วย ด้วยการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO จะให้ประโยชน์สูงสุดเมื่อรัฐภาคีมีการดำเนินการที่สอดคล้องกันทั้งในมิติของกรอบเวลาและขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศที่จะต้องมี/พัฒนาขึ้น ในปี ๒๕๖๕-๒๕๖๖ บวท. ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่กล่าวถึง จึงได้ร่วมกันถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านนี้แก่ที่ประชุมในระดับนานาชาติ ทั้งส่วนที่เป็นการประชุมระหว่างรัฐภาคี/หน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ และที่เป็นการประชุมวิชาการหลายเวที เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจต่อแนวคิดเชิงปฏิบัติการยุคใหม่นี้ให้แก่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในกิจการบินทั้งหมด รวมถึงยังได้ร่วมกันผลักดันให้มีการจัดทำกลยุทธ์/แผนการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO ให้สอดคล้องกันในระดับภูมิภาค/อนุภูมิภาคด้วย

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑				
	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ <u>๔.๔ ความคืบหน้าโครงการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา</u> บวท. ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรีในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ ตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ร่วมกับกองทัพเรือ (ทร.) ให้เป็นหน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา ตามโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภา ให้เป็นสนามบินนานาชาติเชิงพาณิชย์หลักแห่งที่ ๓ ของกรุงเทพมหานคร บวท. จึงดำเนินโครงการจัดเตรียมความพร้อมการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา และ บวท. ได้จัดตั้งคณะกรรมการจัดเตรียมความพร้อมในการเข้าดำเนินการการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา (UTASP Steering Committee: SC) พร้อมทั้งจัดตั้งสำนักงานบริหารโครงการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา (สบอภ.) เพื่อบริหารผลลัพธ์การดำเนินโครงการในกรอบระยะเวลาดำเนินโครงการระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๘ มีเป้าหมายเปิดให้บริการการเดินอากาศและบริการที่เกี่ยวข้องได้ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๘ อย่างไรก็ตาม สำนักคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ในฐานะผู้รับผิดชอบแผนบูรณาการโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออกทั้งหมด ได้คาดการณ์เป้าหมายเปิดให้บริการสนามบินอู่ตะเภาในปี ๒๕๗๑ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเตรียมการเปิดให้บริการการเดินอากาศและบริการที่เกี่ยวข้องของ บวท. บางส่วนด้วย เช่น การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ โดยในการดำเนินโครงการฯ บวท. เป็นผู้จัดหาทุนด้วยการกู้เงินจากสถาบันการเงิน วงเงินรวมทั้งโครงการ ๑,๒๕๖ ล้านบาท (กระทรวงการคลังไม่ค้ำประกัน) เพื่อให้ครอบคลุมขอบเขตการให้บริการ ณ สนามบินอู่ตะเภา ของ บวท. ซึ่งประกอบด้วยบริการหลักรวม ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) บริการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management Services: ATM) ๒) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, and Surveillance Services: CNS) ๓) บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS) บางส่วน ๔) บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) และ ๕) บริการที่เกี่ยวข้อง ภาพรวมการดำเนินงานโครงการจัดเตรียมความพร้อมการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภาของ บวท. ประกอบด้วยการดำเนินการหลัก ๔ ด้าน ดังต่อไปนี้ ๑) ด้านการออกแบบและก่อสร้างอาคาร ประกอบด้วย กลุ่มอาคารหอบคลุมการจราจรทางอากาศและพื้นที่สนับสนุน และกลุ่มอาคารสถานีติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ฯ ๒) ด้านการจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ ได้แก่ อุปกรณ์ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน ระบบจัดการจราจรทางอากาศ และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ๓) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย แนวทางการรับเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ ทร. เข้าเป็นพนักงาน บวท. ตามข้อกำหนดคุณสมบัติของ บวท. การจัดสรรอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงาน และแนวทางกระบวนการสรรหาคัดเลือกอัตรากำลังเพิ่มเติม ในกรณีที่จำนวนบุคลากรที่รับจาก ทร. ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน รวมทั้งแนวทางการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจแนวทางวิธีการปฏิบัติงาน ความคุ้นเคย ความชำนาญการใช้เครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนการให้บริการควบคุมการจราจรทางอากาศ และการขอรับการรับรองความสามารถตามข้อกำหนดและมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ๔) ด้านการเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดให้บริการ ประกอบด้วย การขอความเห็นชอบจาก กพท. ในการดำเนินโครงการฯ การขอรับการรับรอง (เพิ่มเติม) การจัดทำเอกสารสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น ข้อตกลงร่วมระหว่างหน่วยงาน (Letter of Agreement: LOA) คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures: SOP) ฯลฯ และการเตรียมความพร้อมในการส่งมอบการดำเนินงานสนามบิน (Operational Readiness and Airport Transfer: ORAT) เป็นต้น การดำเนินการในปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ ได้ดำเนินการโดยมีรายละเอียด ดังนี้ <table border="1" data-bbox="384 1951 1417 2031"> <thead> <tr> <th data-bbox="384 1951 900 1989">โครงการ/กิจกรรม</th><th data-bbox="900 1951 1417 1989">สถานะการดำเนินการ</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="384 1989 900 2031">๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติ</td><td data-bbox="900 1989 1417 2031">ตามที่ บวท. ได้เสนอเรื่องการดำเนินงานโครงการจัดเตรียม</td></tr> </tbody> </table>	โครงการ/กิจกรรม	สถานะการดำเนินการ	๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติ	ตามที่ บวท. ได้เสนอเรื่องการดำเนินงานโครงการจัดเตรียม
โครงการ/กิจกรรม	สถานะการดำเนินการ				
๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติ	ตามที่ บวท. ได้เสนอเรื่องการดำเนินงานโครงการจัดเตรียม				

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑	
	โครงการ ๒. การก่อสร้างหอบังคับการบินและอาคารสนับสนุน ประกอบด้วย ๓ กิจกรรมย่อย ได้แก่ ๒.๑) ว่าจ้างที่ปรึกษาออกแบบ ๒.๒) ก่อสร้างอาคารหอบังคับการบิน/Support Building/พื้นที่จอดรถ ๒.๓) ก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS - อาคารสถานี Communication ๒ สถานี - อาคารสถานี Navigation ๖ สถานี - อาคารสถานี Surveillance (หอฯ สำรอง) ๑ สถานี	ความพร้อมในการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบิน อุตะเกา (โดยการจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติโครงการ) ไปตามลำดับขั้นตอน ต่อมา คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ลงมติอนุมัติโครงการฯ ของ บวท. วงเงินลงทุน ๑,๒๕๖ ล้านบาท โดยให้ บวท. กู้เงินและกระทรวงการคลัง ไม่ค้ำประกันเงินกู้ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร๐๕๐๕/๔๓๘๐ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖) การก่อสร้างหอบังคับการบินและอาคารสนับสนุน มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ ๒.๑) การว่าจ้างที่ปรึกษาออกแบบ อยู่ระหว่าง ผู้รับจ้างออกแบบดำเนินการออกแบบ/ส่งมอบตรวจรับงานออกแบบ ตามการลงนามสัญญาจ้างออกแบบเดือน พฤศจิกายน ๒๕๖๖ กำหนดระยะเวลาดำเนินงานออกแบบ ๑๘๐ วัน ๒.๒) ยังไม่ถึงกำหนด ๒.๓) ก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS งานออกแบบ บวท. ออกแบบอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS แล้วเสร็จ และได้จัดเตรียมเอกสารการขออนุญาตก่อสร้างแล้วเสร็จ และได้ยื่นขออนุญาตก่อสร้างต่อกรมธนารักษ์พื้นที่และ ทร./แจ้งการก่อสร้างต่อหน่วยงานท้องถิ่นเพื่อรับทราบ โดยผ่านระบบ EEC-OSS ของ สกพอ. ต่อมา สกพอ. รับแจ้งการก่อสร้างเฉพาะในเขตพื้นที่ของ EEC เท่านั้น ซึ่งได้ตรวจสอบรายละเอียดเอกสารทั้งหมดแล้ว โดยมี ความครบถ้วนและถูกต้อง (หนังสือที่ สกพอ ๑๐๐๑/๖๖/๑๗๗๑ ลงวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖) สำหรับพื้นที่อื่นที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของ ทร. บวท. ต้องดำเนินการแจ้งเรื่องด้วยตนเองไปยังหน่วยงานท้องถิ่น (เทศบาล ตำบลพลา จ.ระยอง) ซึ่ง บวท. ได้รับการอนุญาตให้พื้นที่จาก ทร. แล้ว แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อ สกพอ. ได้แจ้งให้ บวท. ทบทวนตำแหน่งอาคาร Secondary Surveillance Radar ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดระยะห่างน้อยที่สุดของทางขับกับวัตถุหรือสิ่งปลูกสร้าง ที่แบบของ สกพอ. กำหนดตามภายหลัง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่บริเวณโดยรอบดังกล่าว คือ สกพอ. ทร. บวท. และ UTA จึงต้องประชุมหารือเพื่อร่วมดำเนินการยืนยันตำแหน่งและผังบริเวณ อาคาร Secondary Surveillance Radar ดังกล่าว ปัจจุบันยังอยู่ระหว่างการประชุมหารือเพื่อหาข้อสรุปที่ดำเนินการมาเป็นลำดับ (อ้างอิงหนังสือ สกพอ ๐๖๐๓/ว๐๑๑๒๑ เรื่องนำส่งรายงานการประชุมการยืนยันตำแหน่งอาคาร Secondary Surveillance Radar ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗) และเมื่อ สกพอ.

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑	
		ปรับเป้าหมายการเปิดให้บริการสนามบินอุตะเภเป็นภายใน ๑๕ มิถุนายน ๒๕๗๒ มาตรการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ที่ไม่สามารถเปิดให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด เดิม บวท. จะดำเนินการมาตรการด้วยการเปิดให้บริการด้วย หอฯ ทร. แต่เมื่อ สกพอ. ปรับเป้าหมายการเปิดให้บริการสนามบิน ส่งผลให้ บวท. สามารถเปิดให้บริการด้วยหอควบคุมการบินแห่งที่ ๒ (บวท.) ได้ และในกรณีการดำเนินการก่อสร้างหอควบคุมการบินล่าช้ากว่าแผน บวท. มีทางเลือกที่จะเปิดให้บริการด้วยอาคารสถานี Surveillance (หอฯ สำรอง)
	๓. การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ ๓.๑ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบวิทยุสื่อสาร VHF/UHF ๓.๒ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ VCCS และ DVR ๓.๓ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ ILS/DME จำนวน ๒ ชุด - Runway 36L: ILS CAT II - Runway 36R: ILS CAT II ๓.๔ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ SSR ๓.๕ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ MLAT ๓.๖ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ Tower ATM ๓.๗ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ Backbone MUX for CNS and ICT: Fiber Optic & Backbone MUX, Microwave Link & AeroMACS, CNS & ICT Backbone, SAT & WAN MUX, IT Security & UA Terminal, SMC & BAPP Link ๓.๘ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ CCTV for ATS ๓.๙ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ UPS for ATS	การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ - บวท. ได้ทบทวนและอนุมัติคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) ครบทุกระบบ/อุปกรณ์ - คณะกรรมการฯ อยู่ระหว่างดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของ TOR เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการแจ้งจัดหาพัสดุ และปรับรายละเอียดแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับคาดการณ์เป้าหมายเปิดให้บริการสนามบินอุตะเภของ สกพอ.
	๔. การพัฒนาห้วงอากาศและวิธีปฏิบัติ* *เป็นโครงการแยกอิสระ ไม่เกี่ยวข้องกับโครงการเตรียมความพร้อมเปิดให้บริการฯ อุตะเภของ บวท.	- มีการแต่งตั้งคณะทำงาน Metroplex เพื่อดำเนินการโครงการการออกแบบห้วงอากาศรองรับการให้บริการครอบคลุม ๓ สนามบิน (สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเภ) เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ได้มีการปรับเปลี่ยนแผนโครงการพัฒนาสนามบินอุตะเภและเมืองการบินภาคตะวันออก โดย สกพอ. นำเสนอแผนบูรณาการการก่อสร้างโครงการรถไฟความเร็วสูงฯ (Thailand High-speed Rail Project: HSR) และโครงการพัฒนาสนามบินอุตะเภ ในที่ประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาสนามบินอุตะเภและเมืองการบินภาคตะวันออก (กพอ.) โดยกำหนดให้หน่วยงานเกี่ยวข้องของทั้งหมด มีความพร้อมในการบูรณาการระบบรวมกันภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๙ และปรับเปลี่ยนกำหนดการเปิดให้บริการสนามบินฯ ออกไป

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑	
		จากเดิมที่มีกำหนดเปิดในเดือนธันวาคม ๒๕๖๘ เป็นเดือนธันวาคม ๒๕๗๐ (ปรับเลื่อนออก ๒ ปี) โดย บวท. ต้องปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป โดยสถานะการดำเนินการในปัจจุบัน บวท. อยู่ระหว่างดำเนินการสรุปรวบรวมข้อมูลแผนการพัฒนาห้วงอากาศ และร่างการออกแบบ SID/STAR สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเกา รวมทั้งดำเนินการจัดทำ ATC Simulation และสรุปผลเพื่อเตรียมจัดประชุมพิจารณาร่างการออกแบบ SID/STAR ของโครงการ Metroplex รวมถึงประชุมการจัดทำ Safety Assessment ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องต่อไป ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณปี ๒๕๗๑
	๕. การเตรียมการด้านบุคลากร ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยดังนี้ - Outreach ทร., สรุปจำนวนผู้สมัคร - การรับสมัคร - การคัดเลือก - การฝึกอบรม Basic Training - Conversion Training Air Traffic Control Tower (HMI & Procedure Training)	- บวท. เตรียมสื่อสารกับ ทร. (Outreach) เพื่อประเมินจำนวนผู้สนใจเข้าร่วมงานกับ บวท. และจะดำเนินการรับสมัครและตรวจสอบคุณสมบัติในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ เพื่อบรรจุเป็น ATC Controller ของ บวท. ต่อไป - สำหรับงานวิศวกรรม ได้จัดทำแนวปฏิบัติในการคัดเลือกวิศวกรจากภายในและภายนอก และออกประกาศรับสมัครภายใน (วิศวกรรูปแบบใหม่) แล้ว
	๖. การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดให้บริการ ๖.๑ การปรับปรุงโครงสร้างห้วงอากาศแบบ Metroplex ๖.๒ การกำหนดแนว/วิธีปฏิบัติ (Procedure) ๖.๓ กระบวนการ Safety Management System (SMS) ๖.๔ การขอรับรองมาตรฐานการให้บริการ ๖.๕ Operational Trial/Operational Readiness Activation and Transition (ORAT)	๖.๑ รายละเอียดตามข้อ ๔. ๖.๒ การดำเนินการด้านข้อตกลงร่วมระหว่างหน่วยงาน (Letter of Agreement: LOA) บวท. มีการติดตามความคืบหน้า และอยู่ระหว่างการศึกษาร่างเอกสารฯ ร่วมกับ สกพอ. ๖.๓ ยังไม่ถึงกำหนด ๖.๔ การขอรับรองมาตรฐานการให้บริการในระยะแรก ประกอบด้วย การแจ้ง Notification Of Change ไปยัง กพท. ๒ ส่วน คือ CIR (Change Identification Report) ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จ และ CRR (Change Readiness Report) ยังไม่ถึงกำหนด และอยู่ระหว่างรอข้อสรุปจาก กพท. ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับใบอนุญาตสนามบินสาธารณะ ๖.๕ การดำเนินการเตรียมความพร้อมในการทดสอบความพร้อมการเปิดให้บริการของ บวท. (AEROTHAI ORAT) จะเริ่มดำเนินการระหว่างมกราคม-ธันวาคม ๒๕๗๐ ทั้งนี้ กำหนดการ ORAT ขึ้นอยู่กับแผนบูรณาการโครงการพัฒนาสนามบินอุตะเกาและเมืองการบินภาคตะวันออกของ สกพอ. และความพร้อมของ Airport Operator (บริษัท อุตะเกา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวิเอชั่น จำกัด) ที่จะหารือร่วมกันกับ สกพอ. ในอนาคตต่อไป

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๗๑
	ทั้งนี้ มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานและมีการประชุมติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานทุก ๆ ๒ สัปดาห์ รวมถึงการจัดทำรายงานประจำเดือนในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (ความเสี่ยง R8 “การดำเนินงานของบริษัทฯ ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายตามโครงการสำคัญ หรือตามนโยบายของรัฐบาล”) ของการดำเนินโครงการฯ สนามบินอู่ตะเภา และสรุปผลการดำเนินงานจัดทำเป็นรายงานต่อคณะกรรมการจัดเตรียมความพร้อมในการเข้าดำเนินการการให้บริการการเดินอากาศยาน สนามบินอู่ตะเภา <u>๔.๑๐ การผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายทางอากาศแห่งชาติและแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ</u> ในปี ๒๕๖๑ ร่างนโยบายทางอากาศแห่งชาติ ที่ บพท. ผลักดันและได้ร่วมดำเนินการจัดทำกับ กพท. นั้น ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. บพท. จึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการภายใน บพท. ที่สอดคล้องกับรายละเอียดตามมติ ครม. ดังกล่าวขึ้น และได้ใช้เป็นกรอบการหารือ รวมทั้งร่วมจัดทำแผนดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการนำแนวคิดการใช้ทางอากาศแบบยืดหยุ่น) Flexible Use of Airspace: FUA) ตามเจตนารมณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. เข้าใช้งานให้เป็นรูปธรรมต่อไป นอกจากนี้ บพท. ยังได้เข้าหารือกับ กพท. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในอนาคต เพื่อให้เกิดการจัดการโครงสร้างและการบริหารทางอากาศชาติ อันเป็นทรัพยากรสำคัญที่ต้องร่วมกันพิจารณาแนวทางการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อความมั่นคงและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงการดำเนินงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด FUA โดยสมบูรณ์ด้วย ต่อมาในปี ๒๕๖๒-๒๕๖๓ บพท. ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับ กพท. และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการบินของไทย ผ่านคณะทำงานจัดทำร่างแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติและคณะกรรมการบริหารจัดการทางอากาศ ในการจัดทำร่างแผนแม่บทฯ ซึ่งเมื่อเดือนสิงหาคม ๒๕๖๓ กบร. ได้ให้ความเห็นชอบให้ใช้ร่างแผนแม่บทฯ ดังกล่าวเป็นแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศ พ.ศ. (๒๕๖๓) National Airspace and Air Navigation Master Plan 2020) แล้ว เพื่อผลักดันให้มีการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ เป็นต้นมา บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานเทคนิค) Technical Working Group) ตามด้านการพัฒนาภายใต้แผนแม่บทฯ ทุกคณะ กล่าวคือ คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดรูปแบบและจัดการทางอากาศ) Airspace Organization and Management) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการจราจรทางอากาศ) Air Traffic Management) คณะทำงานเทคนิคด้านระบบสื่อสารระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน) Communication, Navigation and Surveillance) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการข้อมูล) Information Management) คณะทำงานเทคนิคด้านท่าอากาศยาน) Aerodrome) และคณะทำงานด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน) Aeronautical Meteorological Service) อีกทั้ง บพท. ยังได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ) Coordination and Monitoring Working Group) เพื่อขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงานของคณะทำงานเทคนิคทั้ง ๖ คณะดังกล่าวด้วย ในปี ๒๕๖๕ บพท. ได้เข้าร่วมถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่อภาพเป้าหมายระบบการเดินอากาศของไทยในปี ๒๕๘๐ กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการบินของไทย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงสิ่งที่แต่ละหน่วยงานจะต้องพิจารณาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ดังที่ระบุไว้ในแผนแม่บทฯ นอกจากนี้ บพท. ยังได้ร่วมดำเนินการปรับปรุงแผนแม่บทฯ ฉบับแก้ไข เพื่อให้เนื้อหาเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการเดินอากาศทั้งในระดับภูมิภาค และระดับสากล โดยปัจจุบันแผนแม่บทฯ ฉบับดังกล่าว ได้รับการอนุมัติจาก กบร. เรียบร้อยแล้ว

๑. บทนำ (Introduction)

รัฐบาลไทยโดยกระทรวงคมนาคม (คค.) ในฐานะรัฐภาคีแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้มอบหมายให้ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ดำเนินการให้บริการ การเดินอากาศ (Air Navigation Services: ANS) เพื่อให้เกิดความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพสำหรับการบินในเขตพื้นที่ ห้วงอากาศของประเทศไทย หรือเขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) ซึ่งรวมถึงพื้นที่ห้วงอากาศเหนือเขตประเทศไทย พื้นที่ห้วงอากาศเหนืออ่าวไทย และพื้นที่ห้วงอากาศส่วนหนึ่งเหนือทะเลอันดามัน ที่ติดกับประเทศไทยตอนใต้ ตามภาพประกอบที่ ๑



ภาพประกอบที่ ๑: เขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR)

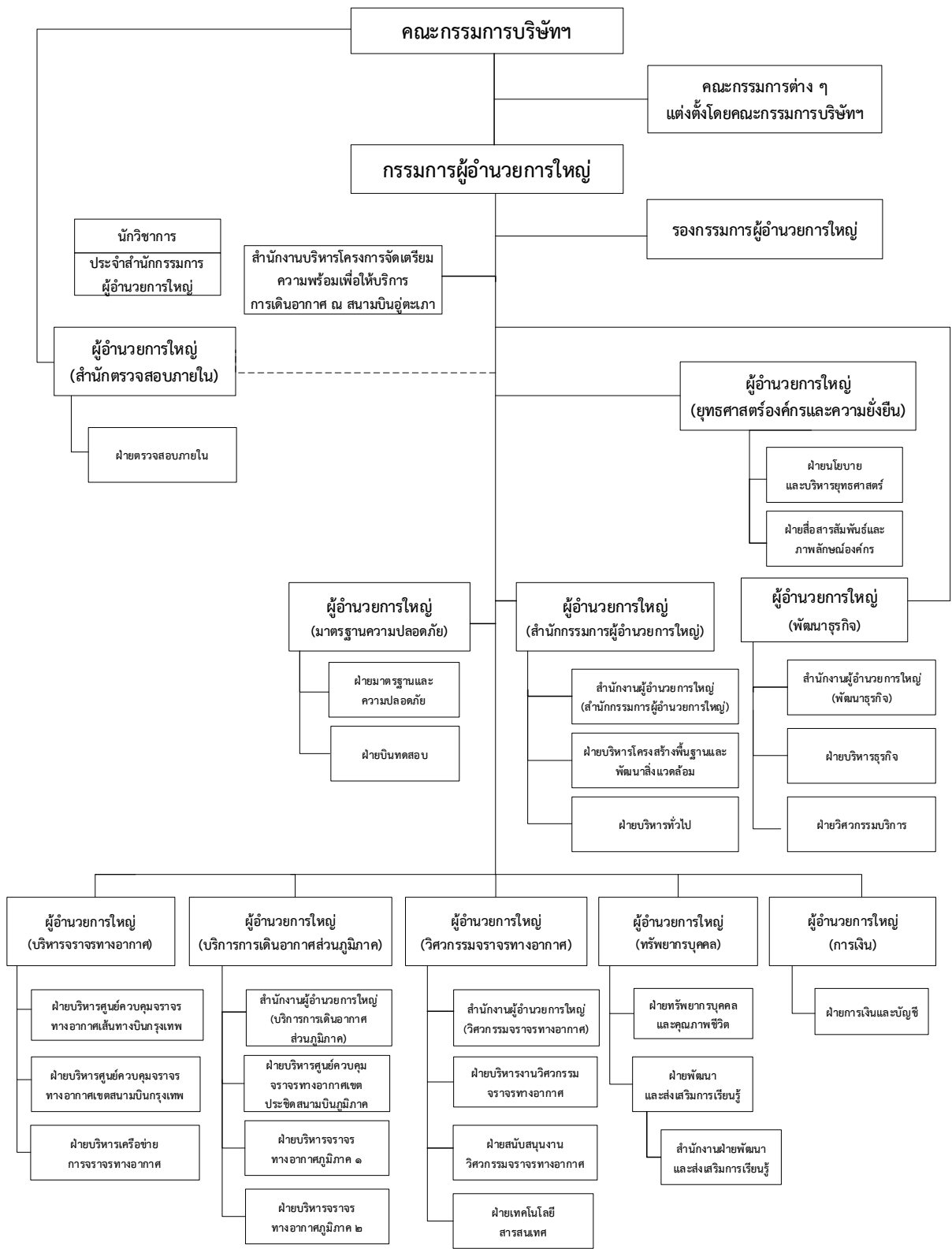
ภายในเขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR) บวท. ให้บริการการเดินอากาศในบริเวณพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ของสนามบิน (Aerodrome Control Service) จำนวน ๓๕ แห่ง และเขตประชิดสนามบิน (Approach Control Service) จำนวน ๓๓ เขตประชิดสนามบิน รวมทั้งเขตบริการจราจรทางอากาศเส้นทางบิน (Enroute Airspace) ผ่านระบบการจัดการ จราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communications, Navigation and Surveillance (CNS) Services) การให้บริการการเดินอากาศของ บวท. ในพื้นที่ดังกล่าว ประกอบด้วย

- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบิน (Area Control Centre: ACC) ๑ แห่ง
- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบิน (Approach Control Centre: APP) ๗ แห่ง
- หอควบคุมการจราจรทางอากาศ (Aerodrome Control Tower: TWR) ๓๕ แห่ง

โดยมีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ กรุงเทพมหานคร

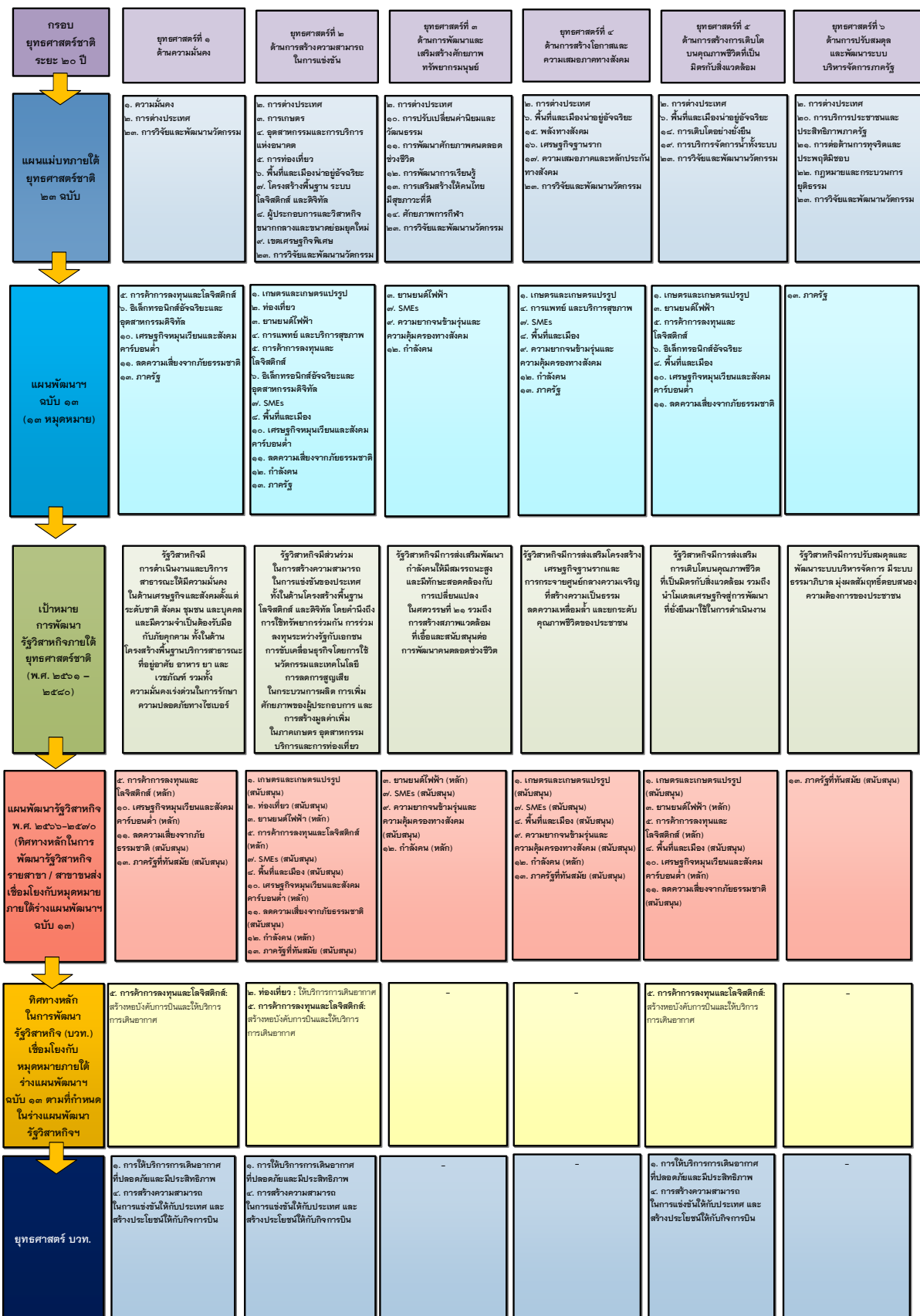
บวท. ถือหุ้นโดยรัฐบาล (กระทรวงการคลัง) และสายการบินจำนวน ๙๔ สายการบิน ในอัตราส่วน ๙๑:๙ โดยมีลักษณะ การบริหารงานแบบองค์กรธุรกิจแบบไม่ค้ากำไร (Cost Recovery Basis) ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล มีคณะกรรมการ บวท. เป็นผู้กำกับการบริหารจัดการ โดยมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ซึ่งมาจากการสรรหา ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน และ

กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ บวท. โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรตาม**ภาพประกอบที่ ๒** และมีพนักงาน ๓,๐๓๘ อัตราโดยประมาณ



ภาพประกอบที่ ๒: โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

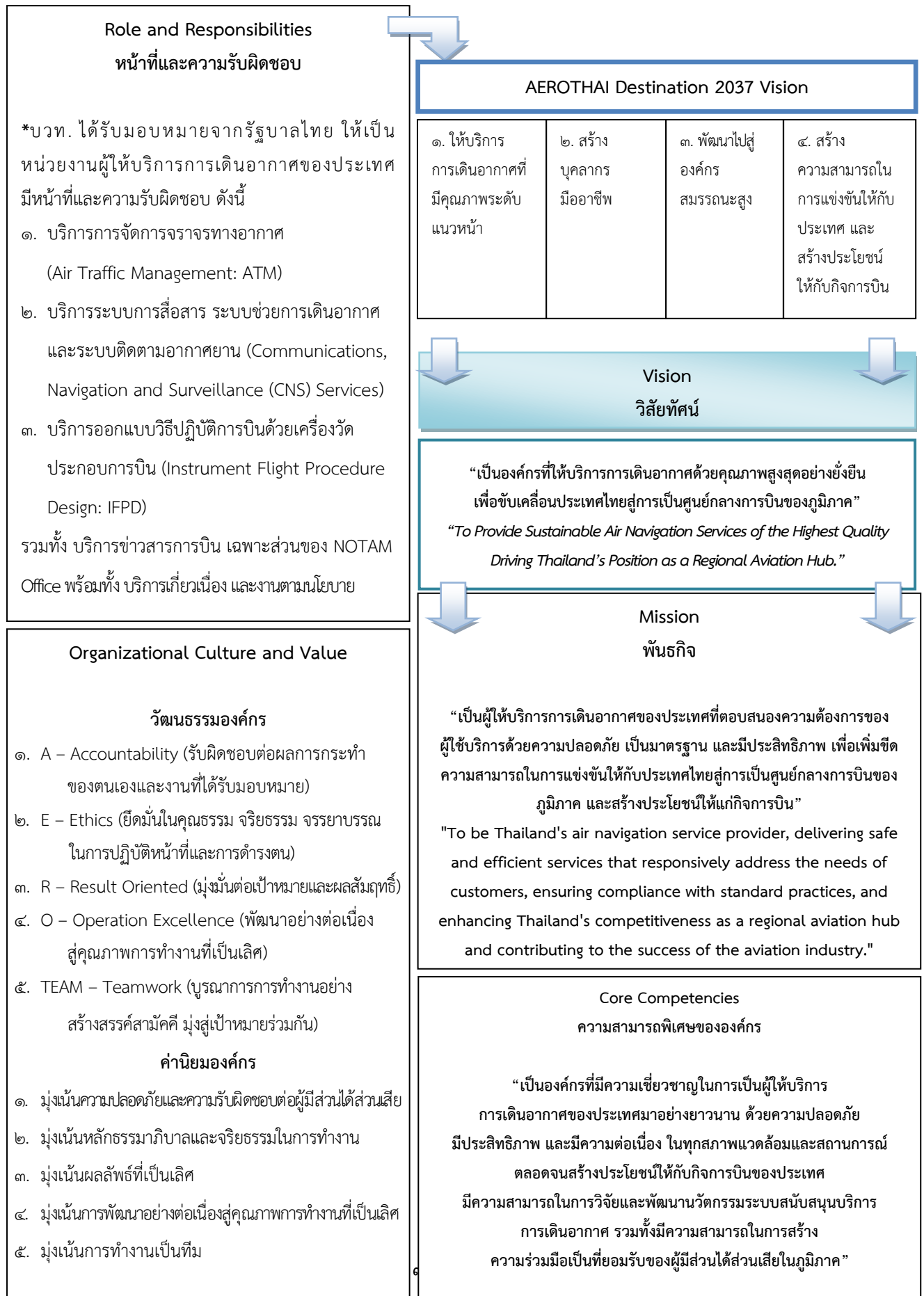
๑.๑ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ



แผนวิสาหกิจของ บวท. มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ โดยมีหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกับ บวท. โดยตรง มีรายละเอียดดังตารางที่แสดงด้านล่างนี้

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ สาขาขนส่ง		
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด		
บทบาท: โครงสร้างพื้นฐาน กรอบภารกิจ: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งและให้บริการสาธารณะ ที่มีคุณภาพและสวัสดิภาพของผู้ใช้บริการ เพื่อส่งเสริมให้มีผู้บริการขนส่งสาธารณะมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งบริหารจัดการโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นการขนส่งทางรางและให้มีการเชื่อมต่อได้หลายรูปแบบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมถึงการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการอุตสาหกรรมการบินและการส่งเสริมการใช้งานยานยนต์ไฟฟ้าในระบบขนส่งสาธารณะ		
หมวดหมู่	แนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ	ยุทธศาสตร์ของ บวท.
หลัก : หมวดหมู่ที่ ๕ ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางคมนาคมและโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นระบบรางในการเชื่อมต่อและบริหารจัดการโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ได้อย่างต่อเนื่องหลายรูปแบบ เพื่อสนับสนุนการค้าการลงทุนและส่งเสริมฐานเศรษฐกิจที่สำคัญของภูมิภาค	เป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน โครงการภายใต้แผนงาน : พัฒนาการบริการการเดินทางอากาศ ณ สนามบินอุตะเนา
สนับสนุน: หมวดหมู่ที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน	การพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว รวมถึงเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมและบริการต่าง ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ	

๑.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร



๑.๓ วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Objective)

แผนวิสาหกิจ บวท. จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ในกรอบระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) ซึ่งแผนวิสาหกิจดังกล่าวใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึง โครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ขององค์กร รวมถึง เหตุผลความจำเป็น (Why) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้รับผิดชอบ (Who) ระยะเวลา (When) งบประมาณที่ใช้ (Required Budget) และแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนวิสาหกิจฉบับนี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บวท. สำหรับ การบริหารจัดการ การดำเนินงาน และการปฏิบัติการตามลำดับ นอกจากนี้ ยังเป็นข้อมูลที่ บวท. ต้องการสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกกลุ่ม ให้ได้รับทราบถึงความตั้งใจ ประเด็นที่ให้การมุ่งมั่น ตลอดจนแนวทางการ ดำเนินการพัฒนาของ บวท. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบต่อการดำเนินพันธกิจขององค์กร

๑.๔ โครงสร้างของแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Structure)

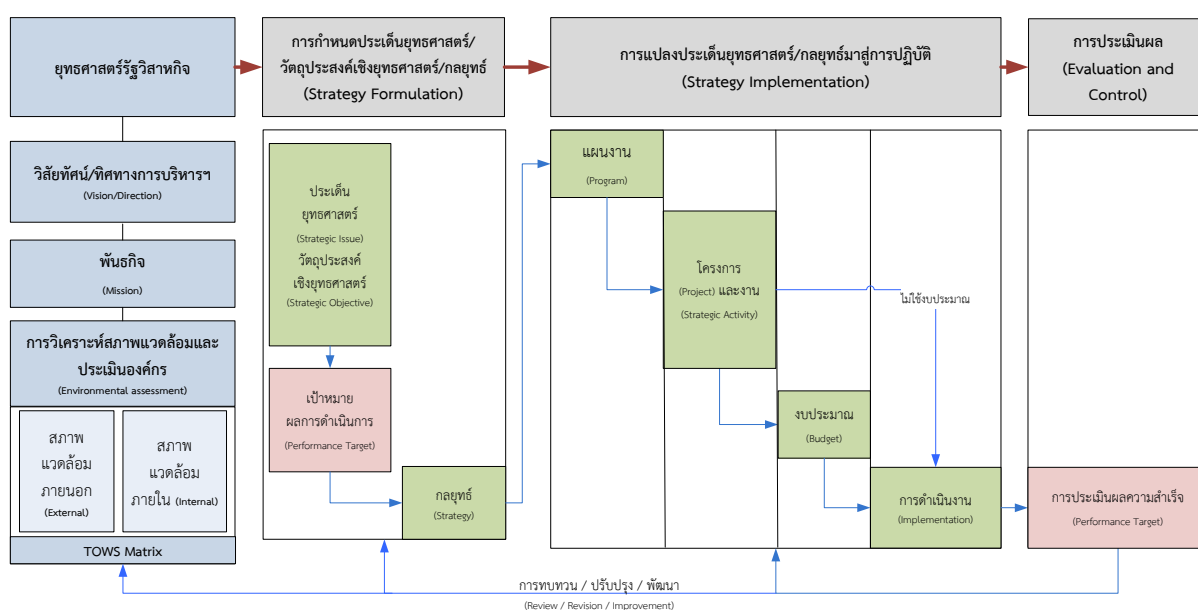
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ แบ่งเนื้อหาออกเป็น ๓ บท ดังนี้

- บทที่ ๑: บทนำ (Introduction)
- บทที่ ๒: บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินองค์กร (Environmental Analysis)
- บทที่ ๓: เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/Strategic Issues/Strategic Objectives/Strategies/Programs)

ทั้งนี้ บทนำ (บทที่ ๑) เป็นเนื้อหาสรุปภาพรวมขององค์กร รวมถึง ยุทธศาสตร์วิสาหกิจ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Directions) รวมทั้งข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนวิสาหกิจของ บวท. บทที่ ๒ เป็นบทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายนอกและภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจของ บวท. เพื่อนำมากำหนดข้อมูลในบทที่ ๓ ซึ่งได้แก่ เป้าหมายวิสัยทัศน์ (Goals) กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long Term Objectives) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) และแผนงาน (Programs) พร้อมสรุปภาพรวมงบประมาณ ของ บวท. เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย

๑.๕ วิธีการจัดทำแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Development Process)

แผนวิสาหกิจของ บวท. มีลักษณะเป็น Rolling Plan ซึ่งมีการพิจารณาทบทวนทุกปีงบประมาณ เพื่อให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยนำหลักการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และระบบตัวชี้วัด Key Performance Indicators (KPIs) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งมีการพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ รัฐบาลวิสาหกิจ และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Directions) และสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของ บวท. เพื่อกำหนดและแปลงประเด็นยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายผลการดำเนินการ และกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายตลอดช่วงระยะเวลา ๕ ปี อย่างชัดเจนตามภาพประกอบที่ ๓



ภาพประกอบที่ ๓: หลักการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

ในการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจนั้น คณะกรรมการ บวท. แต่งตั้ง “คณะกรรมการบริหาร” เพื่อพิจารณากำหนดและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนวิสาหกิจของ บวท. ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยมีผู้บริหารระดับสูงร่วมกันจัดทำร่างแผนฯ โดยการทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับนี้ ดำเนินการในระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๖ – มิถุนายน ๒๕๖๗ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๗ และนำเสนอ คค. เพื่อขอความเห็นชอบในการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน รวมทั้งกระทรวงการคลัง เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) และเพื่อเข้าสู่ระบบการประเมินผล ภายในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๗

๑.๖ แผนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ใน บวท. (Relationship with Other Plans)

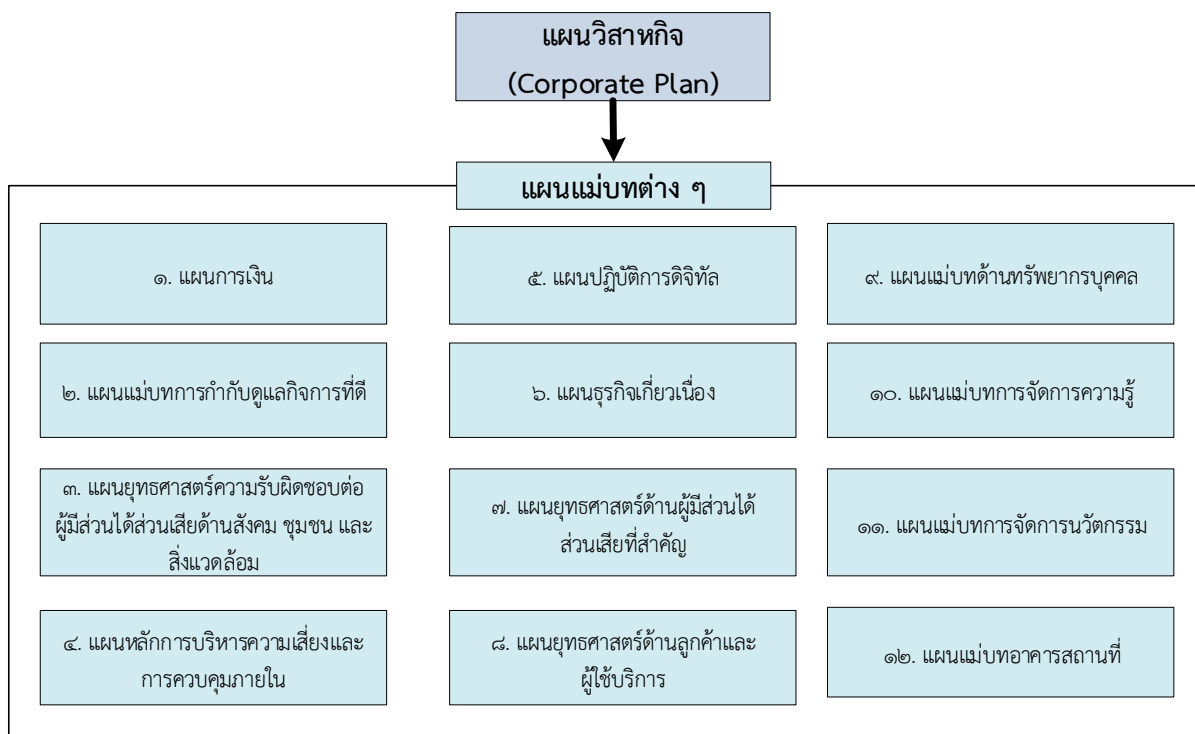
นอกจากแผนวิสาหกิจ บวท. มีการจัดทำ “แผนการเงิน” ซึ่งเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล เรื่องมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ที่มีสาระสำคัญส่วนหนึ่งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องจัดทำแผนการเงิน เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารและดำเนินการด้านการเงิน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนการเงิน ต้องสอดคล้องและอ้างอิงแผนวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ แผนการเงินจะนำข้อมูลงบประมาณในการดำเนินโครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) จากแผนวิสาหกิจ มาประกอบการคาดการณ์แผนเบิกจ่ายลงทุนในระยะเวลา ๕ ปี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นอกจากนี้ สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้แผนขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่

- แผนการเงิน
- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล
- แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- แผนยุทธศาสตร์ด้านหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ
- แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนแม่บทการจัดการความรู้
- แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
- แผนแม่บทอาคารสถานที่

แผนเหล่านี้ เชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนวิสาหกิจ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม SWOT องค์กร ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ทิศทางองค์กร (วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจ) ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒/๒๕๗๕/๒๕๘๐) รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน ไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนด SWOT ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา และโครงการ/งาน ของแผนแม่บทในแต่ละด้าน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนมาเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมการดำเนินงานทั้งองค์กรในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒

แผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้น มีความเชื่อมโยง ตามภาพประกอบที่ ๔



ภาพประกอบที่ ๔: ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจกับแผนอื่น ๆ

□□□□□□□□□□

๒. บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

๒.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

บวท. ได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ตลอดจนประเด็นที่องค์กรต้องตอบสนอง รวม ๑๐ ด้าน (10 Vision, Mission & Strategy Drivers) ประกอบด้วย

– ปัจจัยภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กร	– ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
– ผลประโยชน์แห่งชาติ	– บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง
– นโยบาย กฎ ระเบียบ ฯลฯ ภาครัฐ	– ปัจจัยด้านประชากร บุคลากร และการพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ
– การเติบโตและแนวโน้มของปริมาณจราจรทางอากาศ	– ความร่วมมือประชาคมอาเซียน
– แผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของโลก/ภูมิภาค	– ทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีและมาตรฐานที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์องค์กร

จากผลการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) กับปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)/ความท้าทาย (Challenges) ดังนี้

จุดแข็ง (S - Strengths)

- **S1. ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน:** วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กรและผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมด้วยทิศทาง/เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรมการบิน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม เพื่อสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลอย่างชัดเจน
- **S2. ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ:** บวท. มีการกำหนดแผน/มาตรการ/การดำเนินการ เพื่อตอบสนอง/รองรับผลกระทบจากสถานการณ์ และอุบัติการณ์ต่าง ๆ ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารความเสี่ยงและบริหารจัดการ ทั้งด้านสถานที่ทำงานสำรอง ระบบ/อุปกรณ์ อัตรากำลัง และสภาพคล่องขององค์กร ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินทางได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก
- **S3. อันดับเครดิตองค์กรดี:** บวท. มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุดอย่างคงที่มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการจัดอันดับเครดิตองค์กรในระดับ AAA ติดต่อกันตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ - ๒๕๖๖ จากการเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับภาครัฐระดับสูงสุด และมีความสำคัญต่อรัฐบาลในระดับสูงสุด และมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากภาครัฐได้อย่างพอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน อย่างไรก็ตาม อันดับเครดิตของ บวท. อาจได้รับการปรับลดลงได้ หากระดับความสัมพันธ์หรือบทบาทของ บวท. กับภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปจนถึงระดับที่มีความกังวลต่อการที่ภาครัฐจะให้การสนับสนุนที่พอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน
- **S4. โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้อง/รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมาตรฐานในการให้บริการการเดินทาง:** บวท. มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร หน้าที่รับผิดชอบ และจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบริหารต้นทุน

- **S5. การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ:** บวท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินพร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการได้อย่างทัน่วงที
- **S6. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ:** องค์กรตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทาง การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ
- **S7. มีกระบวนการ และการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กร:** บวท. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการ/ระบบงาน/ตัวชี้วัดและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
- **S8. มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง:** บวท. มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีกลไกในการดำเนินงานผ่านการจัดทำและบริหารบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- **S9. มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน:** บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค ซึ่งองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป
- **S10. การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง:** บวท. มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางได้ภายในองค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน
- **S11. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ/กำหนดและสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทางองค์กร:** ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดและสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง/นโยบายองค์กร ส่งเสริมและปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งบริหารจัดการและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Performance Target

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- **W1. การบริหารจัดการแผนงาน โครงการ/งานให้สัมฤทธิ์ผล และพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร:** บวท. ยังต้องผลักดันและบริหารจัดการการดำเนินงานแผนงาน โครงการ/งานการเบิกจ่ายงบประมาณให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งปรับปรุงการดำเนินงาน/โครงการให้มีความโปร่งใส เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
- **W2. การวิเคราะห์ข้อมูล:** บวท. ยังต้องการ Data Scientist และ Data Analytic รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทักษะ/ความรู้ด้าน Data Analytic, Data Engineer และ Machine Learning เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Decision Support System)
- **W3. การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด:** โครงสร้างเส้นทางบิน และการจัดการห้วงอากาศยังไม่สอดคล้องกับปริมาณจราจรทางอากาศสูงสุดที่เคยเกิดขึ้นในอดีต รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต (เมื่อสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ดีขึ้น) ส่งผลให้ บวท. ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบ (การให้บริการการเดินทาง เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ บวท. มีความพร้อมในทุกมิติ มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ และเพียงพอต่อการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่จะกลับมาภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยุติลง
- **W4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน:** การนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการ การแลกเปลี่ยน/จัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อเพิ่มผลผลิตในการดำเนินงาน ลดต้นทุนและภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนนโยบาย Governance Risk Management and Compliance (GRC) ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร
- **W5. การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน:** บวท. ยังต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลผลิต (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน
- **W6. สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร:** จากปริมาณจราจรทางอากาศที่ลดต่ำลงอย่างมากในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการการเดินทางของ บวท. ซึ่งเป็นรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กร ทำให้ บวท. มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายติดต่อกันหลายปี และส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน อย่างไรก็ตามในปี ๒๕๖๖ บวท. มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย และคาดการณ์ว่าจะสามารถปรับอัตราค่าบริการได้ในปี ๒๕๖๗ ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งถือเป็นต้นทุนคงที่ไม่สามารถปรับลดได้อย่างรวดเร็ว บวท. จึงควรมุ่งเน้นการบริหารค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานแทนบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดภาระงานของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) รวมทั้งพิจารณาต้นทุนการดำเนินการ ภาระการลงทุนด้านการให้บริการฯ และความคุ้มค่าในการให้บริการฯ โดยการศึกษาความเป็นไปได้และความคุ้มค่าก่อนการลงทุน เพื่อให้การลงทุนขององค์กรเกิดความคุ้มค่า เหมาะสม และประโยชน์สูงสุด

- W7. การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ:** พนักงานที่จะครบกำหนดเกษียณอายุตั้งแต่ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๕ คิดเป็นร้อยละ ๔๐ (๓๖.๕๐) ของพนักงานปัจจุบัน รวมทั้งปัจจุบัน บวท. จะลดการรับพนักงานใหม่และถึงแม้ว่า บวท. จะมีแผนอัตรากำลัง แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการจัดการความรู้และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว รวมทั้งพัฒนาการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และควรมีการพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล เพื่อให้ตัวชี้วัดมีคุณภาพและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานของสายงานมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง
- W8. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน:** ระดับความผูกพันฯ ยังไม่คงที่ โดยผลสำรวจในปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ พนักงานมีความผูกพันต่ำลงจากปี ๒๕๖๓ ในทุกด้าน ซึ่งด้านที่มีคะแนนความผูกพันต่ำที่สุด ๓ ด้าน ได้แก่ ๑. การบริหารองค์กร ๒. ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และ ๓. ปริมาณงาน บวท. จึงยังคงต้องให้ความสำคัญและทบทวนโครงการ/กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) และยกระดับความผูกพันฯ อย่างจริงจัง ตลอดจนส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมตามข้อกำหนดและยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรต่าง Generations ปัจจุบัน บวท. มีบุคลากรถึง ๔ รุ่น (Generations) ในองค์กร พบว่าพนักงาน Gen Y และ Gen Z (อายุไม่เกิน ๔๒ ปี) มีความผูกพันต่ำกว่า Generation อื่น ๆ โดย บวท. ยังไม่ได้มีการจัดกลุ่มบุคลากร (Employee Segmentations) ที่ช่วยแยกแยะความแตกต่างด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน

โอกาส (O – Opportunities)

- O1. ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน:** ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ แผนรัฐบาลดิจิทัลปี ๒๕๖๖ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน
- O2. แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย:** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (FUA) และ

มีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบทางอากาศและการบิน รวมถึงเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของประเทศ อีกทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานทางอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เช่น อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS) เป็นต้น ซึ่งถือเป็นโอกาสในการแสดงบทบาทและความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน/ความเชี่ยวชาญในการให้บริการจราจรทางอากาศขององค์กร ในการสร้างคุณค่าและความปลอดภัยให้กับกิจการบิน และเป็น Business Opportunity ที่สำคัญขององค์กร

- **O3. แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน:** แผนการเดินทางอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนา ระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) แผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) การพัฒนาบุคลากรด้านการบิน เช่น Next Generation of Aviation Professional (NGAP) และ Standard of Excellence in Human Performance Management ตลอดจน การให้บริการการเดินทางอากาศ โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) ซึ่งกำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนา เป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผลมีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานสามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง
- **O4. ความร่วมมือในอาเซียน:** ที่ประชุมรัฐมนตรีด้านการขนส่งอาเซียนได้รับรองแผน ASEAN ANS Master Plan โดยแผนนี้เป็นแผนงาน ๘ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๘) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อภายใน ภูมิภาคอาเซียน ซึ่งหมายถึงมีขั้นตอนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายใต้แนวความคิด “Seamless ASEAN Sky” อีกทั้งยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมด้าน Capacity Efficiency และ Predictability โดยความร่วมมือกัน ภายในภูมิภาคนี้ จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการ การเดินทางอากาศในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถ นำมาต่อยอดในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้
- **O5. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางอากาศและอื่น ๆ (เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล เป็นต้น) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อย่างเป็นระบบ รวมถึงก่อให้เกิดความต้องการบริการ ระบบ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่หลากหลายของหน่วยงาน ในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งถือเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก จากศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม งานบินทดสอบ เป็นต้น
- **O6 นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ:** จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวม ของประเทศ รัฐบาลจึงออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และ ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ เช่น นโยบายพรีวีซ่าให้กับประเทศจีน และประเทศคาซัคสถาน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ อีกด้วย โดยนโยบาย กระตุ้นเศรษฐกิจเหล่านี้ จะส่งเสริมให้เกิดการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น และสร้างรายได้ให้กับ บวท. อีกทั้ง บวท. ยังอาจได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น ในการดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับการเติบโตของปริมาณเที่ยวบิน

อุปสรรค (T - Threats) และ ความท้าทาย (C - Challenges)

- **T1. ปัจจัยอันตรายทางการบิน:** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/คอมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูล อุตุนิยมวิทยาการบิน ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และยังมีปัจจัยอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light) เป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม
- **T2. การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียงถูกยกระดับ ความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมาย ที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
- **T3. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้นมีแนวโน้มขยายตัว ในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการบริการ การเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึง บริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลง อย่างฉับพลัน (Disruption) ที่ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในด้านต่าง ๆ เช่น ทิศทางองค์กร เทคโนโลยี บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป
- **T4. ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ:** ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตามสถานการณ์โรคระบาด สถานะเศรษฐกิจ และการเมือง ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกเป็นอย่างมาก หากสถานการณ์มีความต่อเนื่องยาวนาน วิกฤตการณ์ปริมาณจราจรทางอากาศ จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิกฤตการณ์ทางการเงินและการวางแผนเตรียมการรองรับ ของ บวท. เนื่องจากรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กรคือรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ ซึ่งมีความไม่แน่นอนและผันผวนไปตามปริมาณจราจรทางอากาศ ถือเป็นความเสี่ยงต่อความอยู่รอดและยั่งยืนขององค์กร จึงอาจต้องพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหา รายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน
- **T5. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก:** วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคาม เหตุฉุกเฉิน ข้อขัดข้องต่าง ๆ เป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน และเป็น ความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งผลจากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวต่อ บวท. และอุตสาหกรรมการบิน โดย บวท. ควรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพ ในการให้บริการการเดินอากาศ
- **T6. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ:** คะแนนความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการ ยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไข การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง
- **T7. การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน:** แม้ว่าจะมีแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบิน พานิชย์ของประเทศแล้ว แต่ยังคงมีนโยบายพัฒนาสนามบินซึ่งอยู่นอกแผนแม่บทฯ โดยยังไม่มีกระบวนการและร่วมมือกัน

ระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังไม่มีกระบวนการการจัดตั้งสนามบินของประเทศ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของพื้นที่ห้วงอากาศและเส้นทางบินในภาพรวม ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ

๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
<u>ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)</u>	
๑.	วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน การบริการให้บริการการเดินอากาศ และวิกฤตการณ์ทางการเงินหรือรายได้ขององค์กร ซึ่งมีรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจจากการให้บริการการเดินอากาศ จึงส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวให้องค์กรสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้ โดยอาจพิจารณาการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น รวมทั้งควรมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป
๒.	การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการจัดการจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อสภาพแวดล้อม/สถานการณ์และการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับในทุกมิติ (การให้บริการการเดินอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อสถานการณ์ด้านการบินที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติ
๓.	บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินอากาศจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแย่งชิงธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาของระบบคมนาคมขนส่งของประเทศในปัจจุบัน เช่น การพัฒนาระบบการขนส่งทางราง (รถไฟความเร็วสูง) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต
๔.	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบินที่กำหนดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะ พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศต้องขอใบรับรองบริการการเดินอากาศ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและมาตรฐานด้านการบินของประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานและความยั่งยืนขององค์กร
หมายเหตุ: ๔ ปัจจัยข้างต้น เป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร	
๕.	วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินการกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
๖. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน และลดภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และเพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 Governance Risk Management and Compliance (GRC) ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก
<u>ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)</u> ๗. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์ และการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุนของผู้ใช้บริการ ๘. ความสามารถองค์กรในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ด้วยการให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องด้วยความปลอดภัย (Safety) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐานด้านการบิน เป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้กับหน่วยงานชั้นนำด้านการบินระดับโลก แม้ในสถานการณ์ที่เกิดภัยคุกคามหรือภาวะวิกฤต ๙. ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน และปัจจัยใหม่ ๆ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ (Laser and Bright light)) มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม ๑๐. แผนพัฒนา Aviation System Block Upgrades (ASBUs) การดำเนินงานตามแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาในรูปของ ASBUs และแผนการดำเนินงานด้านการขนส่งทางอากาศของอาเซียน ให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด ๑๑. Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศ ให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งบริหารจัดการ/เชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับภูมิภาค
<u>ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)</u> ๑๒. สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ บวท. เป็นส่วนหนึ่งในระบบการบินของประเทศไทย ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการเดินอากาศ มาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
<u>ความท้าทายด้านบุคลากร (Workforce)</u> ๑๓. Workforce Management การบริหารจัดการอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency) ที่ยังต้องพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงาน และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว การรักษานักงานในองค์กรไว้ได้ ไม่มีการเคลื่อนย้ายไปสู่องค์กรเอกชนที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือสร้างความพึงพอใจได้มากกว่า

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
๑๔. Engagement การยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) สร้างความผูกพันและแรงจูงใจที่ดีให้กับบุคลากรทุก Generation ทั้งองค์กร

๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
<u>ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business)</u> ๑. องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางทางอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินทางอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกิจการบินของภูมิภาค รวมทั้งในระดับนานาชาติ ๒. ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารทางอากาศ และมีส่วนร่วมในการสนับสนุน/ผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการบินทางอากาศและการบินของประเทศ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานทางอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport นอกจากนี้ยังมีนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ รวมทั้งยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอีกด้วย ๓. บวท. เป็นองค์กรที่มีผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุด ได้รับการจัดอันดับเครดิตองค์กรในระดับ AAA ติดต่อกันตั้งแต่ปี ๒๕๕๘-๒๕๖๖ จากการเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับภาครัฐระดับสูงสุดและมีความสำคัญต่อรัฐบาลในระดับสูงที่สุด และมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากภาครัฐได้อย่างพอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน (อย่างไรก็ตาม อันดับเครดิตของ บวท. อาจได้รับการปรับลดลงได้ หากระดับความสัมพันธ์หรือบทบาทของ บวท. กับภาครัฐเปลี่ยนแปลงไป จนถึงระดับที่มีความกังวลต่อการที่ภาครัฐจะให้การสนับสนุนที่พอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน) ๔. การพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินทาง การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการบริการฯ ให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงเอื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากการบริการหลัก จากศักยภาพขององค์กร
<u>ความได้เปรียบด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)</u> ๕. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ของ บวท. อยู่ในระดับที่เทียบเคียงได้กับประเทศชั้นนำของโลก (Best Practices) และมีแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการฯ ได้อย่างทันทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินทางได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก
<u>ความได้เปรียบด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)</u> ๖. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการ

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	
การเดินทางอากาศและการพัฒนาระบบบริการการเดินทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ	
<u>ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce)</u> ๗. บวท. มีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดยองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป ๘. บวท. มีความได้เปรียบในการสร้างความสามารถให้กับองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการ/พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่จะพัฒนาความสามารถและผลิิตภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้ง ได้รับการรองรับสถาบันและหลักสูตรฝึกอบรมด้านการบิน (ATCTO) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน	

๒.๔ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินร่วมกันทั้งส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก กับส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) จากสภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้เทคนิคการประเมินเพื่อหาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ปรากฏผลลัพธ์ ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies)

SO - ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอกตามจุดแข็งและโอกาสที่ตรวจพบจากการวิเคราะห์

- SO1. ขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมและกำหนดวิสัยทัศน์/ทิศทางองค์กรที่ชัดเจน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรมการบิน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมให้สามารถข้ามผ่านความท้าทาย/วิกฤตการณ์ต่าง ๆ นำองค์กรและใช้ระบบการกำกับดูแลองค์กรตามแนวนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารผลลัพธ์ที่ดี ในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน ดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลที่สำคัญและนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ เพื่อยกระดับการแข่งขันของประเทศ เพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ รวมถึงเตรียมความพร้อมในทุกด้านสู่การพัฒนาระบบการเดินอากาศ
- SO2. ผลักดันให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs และแผน APAC Seamless ANS Plan ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับไทยและภูมิภาค ให้ได้ตามเป้าหมายและกรอบเวลาและวัตถุประสงค์ โดยนำแนวคิดและวิธีการดำเนินการ ตลอดจนองค์ประกอบด้านปฏิบัติการและวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี มาผนวกเข้ากับทิศทางการดำเนินงานและยุทธศาสตร์ของ บพท.
- SO3. ยกระดับการให้บริการการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง จากโอกาสการเติบโตของปริมาณเที่ยวบินที่จะกลับมาในอนาคต การใช้ห้วงอากาศร่วมกันระหว่างทหาร-พลเรือนอย่างคล่องตัว การบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล โดยใช้จุดแข็งที่องค์กรมีเทคโนโลยีด้านการบิน ความสามารถของบุคลากร และบริหารจัดการที่มีการพัฒนาและพร้อมนำมาใช้งานผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมขององค์กร รวมทั้งสามารถใช้จุดแข็งที่องค์กรมีดังกล่าวเป็นโอกาสในการแสวงหารายได้เพิ่มเติม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลุ่มที่ ๒ กลุ่มกลยุทธ์เสถียรภาพ หรือ คงที่ (Stability Strategies)

ST - ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวาง/อุปสรรคภายนอกเพื่อลดอุปสรรค แสวงหาโอกาสใหม่

- ST1. รองรับวิกฤตการณ์ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รวมถึงรักษาระดับมาตรฐานและความปลอดภัย ความต่อเนื่องในการให้บริการ โดยบริหาร/จัดการความเสี่ยงอย่างทันทั่วทั้งที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง การจัดให้มีแผนสำรอง แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน การบริหารความเสี่ยงเชิงรุกอย่างเป็นระบบ และใช้ความสามารถและเชี่ยวชาญของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีและบริการจราจรทางอากาศ รวมถึงนวัตกรรม ในการจัดวางมาตรการและจัดให้มีเทคโนโลยี/เครื่องมือบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ และสร้างโอกาสทางธุรกิจ แสวงหารายได้

นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อบรรเทาผลกระทบให้องค์กรอยู่รอด พร้อมรองรับเมื่อสถานการณ์กลับเข้าสู่ภาวะปกติ และสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน

- ST2. พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องและตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อม และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมทั้งบริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว และสร้างความสามารถ (Competency) ให้กับองค์กรในระยะยาว และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และความสำเร็จในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ของ บวท. ที่เป็นกลไกของความสำเร็จตามแผนการพัฒนาของภูมิภาคและโลก
- ST3. พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงาน/การให้บริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความพร้อมด้านการรักษาความปลอดภัยทางการบิน การผลักดันการแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ผ่านการกำหนดทิศทางและวางแผนที่ชัดเจน และความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริการการเดินอากาศ รวมทั้งการจัดการปัจจัยอันตรายทางการบินและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ
- ST4. พัฒนาการให้บริการตามแผนการเดินอากาศสากล/ภูมิภาค โดยเฉพาะด้านความปลอดภัย ความสามารถในการรองรับ ประสิทธิภาพทางการบิน ผลกระทบสิ่งแวดล้อม และความคุ้มค่าการลงทุน โดยอาศัยความน่าเชื่อถือ อันดับเครดิต ศักยภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการการเดินอากาศขององค์กร

กลุ่มที่ ๓ กลุ่มกลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies)

WO - จัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอกทั้งเพื่อลดจุดอ่อนและทำให้เกิดประโยชน์

- WO1. ใช้ระบบประเมินผลคุณ ภาพรัฐวิสาหกิจ และแนวทาง Performance-Based Approach ของ ICAO เพื่อปรับปรุง/พัฒนาขอบเขตของภารกิจและการดำเนินงานองค์กร การบริหารผลลัพธ์องค์กร ตลอดจนการบริหารจัดการ/พัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยใช้โอกาสจากวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและอื่น ๆ ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งาน
- WO2. เพิ่มคุณภาพและเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติการบิน การบริหารจัดการทรัพยากร และความรู้ในองค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานบริการการเดินอากาศให้เทียบเคียงกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ ผ่านการพัฒนาตามแผนการเดินอากาศสากล ASEAN ANS Master Plan รวมถึงช่องทางความร่วมมือในอาเซียน และกับประเทศคู่เจรจาของอาเซียนที่มีประสบการณ์/ความชำนาญและอิทธิพลด้านการบิน เพื่อส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถนำมาต่อยอดในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้
- WO3. บูรณาการข้อมูลสำคัญ รวมถึงผลการเทียบเคียง (Benchmarking) เพื่อการตัดสินใจและบริหารยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านบริหารจัดการที่พร้อมนำมาใช้งาน

กลุ่มที่ ๔ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรับ หรือ ตัดทอน (Retrenchment Strategies)

WT - ลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคจากภายนอก

- WT1. บริหารสภาพคล่อง ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน ควบคุมค่าใช้จ่ายและต้นทุนขององค์กร พิจารณาต้นทุนการดำเนินการ ภาระการลงทุนด้านการให้บริการฯ ความคุ้มค่าในการลงทุน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ตลอดจนบริหารและสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ไปได้อย่างยั่งยืน
- WT2. ผลักดันระบบการประเมินผลองค์กร ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้ให้บริการการเดินทางและความคาดหวังผู้ใช้บริการ และบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ และการบริหารผลลัพธ์ให้ได้ตามเป้าหมาย ปรับปรุงระบบควบคุมภายใน การดำเนินงาน/โครงการให้มีความโปร่งใส เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินการกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุลความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
- WT3. ผลักดันองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก

๓. เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/ Strategic Issues/ Strategic Objectives/ Strategies/ Programs)

“บทที่ ๓: เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท.” เป็นการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ (Goals) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงได้กำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และแผนงาน (Programs) (ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน Quick Win สำหรับการปรับปรุง/แก้ปัญหาที่ต้องเริ่มดำเนินการในทันทีและให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น และแผนงาน Long Term สำหรับการพัฒนาเชิงระบบและให้เกิดผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร) ของ บวท. พร้อมภาพรวมสรุปงบประมาณ ในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ซึ่งพิจารณาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) รวมทั้งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินองค์กร (Environmental Analysis) ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของ บวท. โดยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์นี้แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ บวท. ให้ความสำคัญ ทิศทางการพัฒนา สามารถเข้าใจได้ง่าย และที่สำคัญที่สุด สามารถวัดผลสำเร็จได้จริง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ (Performance) ของการดำเนินพันธกิจของ บวท. ได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากวิสัยทัศน์ บวท. ได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) กรอบการดำเนินงานสำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร เป็นแนวทางเพื่อบูชาวิสัยทัศน์ และใช้ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงาน ดังนี้

เป้าหมายวิสัยทัศน์ และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐)

เป้าหมายวิสัยทัศน์	คำอธิบาย
๑. ให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายด้านการสร้างอัตลักษณ์การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัย ทัวทั้ง ครอบคลุม เพียงพอ เสมอภาค มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับหรือเหนือกว่าความคาดหวังผู้ใช้บริการ อย่างครอบคลุมทุกปัจจัย “ให้บริการการเดินทางอากาศที่ทั่วถึง ครอบคลุม เพียงพอ เสมอภาค พร้อมด้วยคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีมาตรฐานและปลอดภัย บรรลุเป้าหมายในระดับที่เหนือกว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับ รวมทั้งการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบินด้วยต้นทุนที่คุ้มค่าสูงสุด นอกจากนั้น ยังมุ่งเน้นการพัฒนาบริการเพื่อให้กิจการบินช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ”
๒. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการสร้างความเป็นมืออาชีพทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นองค์กรที่มีแรงดึงดูดคนดีและคนเก่งทั้งที่มีอยู่และในอนาคต “บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะ ความเชี่ยวชาญ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ เทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ ท่ามกลางบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และคุณภาพชีวิตที่ดีเยี่ยม เป็นองค์กรที่เป็นทางเลือกแรกของคนเก่งและคนดี”
๓. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) “เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ได้รับการยอมรับ/ยกย่องจากประชาคมการบินทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับสากล มีการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยคุณภาพการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการกำกับดูแลที่ดี พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล และมุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถการดำเนินการสู่ระดับสากล สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและบริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างยั่งยืน”
๔. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายในการเป็นกลไกหลักในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านการขนส่งทางอากาศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน อีกทั้งยังช่วยขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค “เป็นกลไกหลักในการพัฒนาศักยภาพของประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน ทั้งในด้านการสร้างขีดความสามารถด้านคุณภาพของระบบขนส่งทางอากาศที่สนับสนุนธุรกิจท่องเที่ยว และในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติ และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และผลักดันการบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ ซึ่งเป็นเป้าหมายและผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศ และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวมอย่างยั่งยืน ช่วยขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”

โดยมี ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ดังนี้

ปี	AEROTHAI's Strategic Positioning
๒๕๖๘	เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศ สอดคล้องตามเป้าหมายแผนแม่บททั้งทางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ มีการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ และรูปแบบการให้บริการ มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (ได้รับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจไม่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด) ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่า สร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
๒๕๗๐	เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศตามการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของประเทศ พร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบินในทุกพื้นที่ทั่วประเทศไทย (เช่น การให้บริการ UTM หรือการให้บริการ ณ ท่าอากาศยานแห่งใหม่) มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ และรูปแบบการให้บริการ มีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานและตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ มีผลผลิตภาพการปฏิบัติงานเทียบเคียงค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (คะแนนเป็นไปตามเป้าที่กำหนด) ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่า และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลักเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
๒๕๗๕	เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ สามารถรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบินและเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านบริการการเดินอากาศ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญในการให้บริการด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และพร้อมรองรับความท้าทายขององค์กร มีผลผลิตภาพการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่า เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลักเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
๒๕๘๐	เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ ที่ยกระดับความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศ มีความพร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบิน และเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาแนวคิด/เทคโนโลยี/วิธีปฏิบัติสมัยใหม่/นวัตกรรมด้านบริการการเดินอากาศ มีบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ (รางวัลด้านการบริหารจัดการองค์กรระดับประเทศ) ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่าเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลัก ในสัดส่วนที่สามารถสนับสนุนความความยั่งยืนขององค์กรได้

และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา ตาม**ภาพประกอบที่ ๕**

AEROTHAI Destination 2037 Vision				
วิสัยทัศน์				
“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”				
“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub.”				
เป้าหมายวิสัยทัศน์				
1. ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	2. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	3. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	4. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	
เป้าหมายวิสัยทัศน์ระยะต่าง ๆ				
พ.ศ. 2568	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level B) และประสิทธิภาพการทำการบินในทุกช่วงการบิน เทียบเท่ากับคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน (ได้แก่ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ยุโรป และสหรัฐอเมริกา) และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.2 ล้านเที่ยวบิน	พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผน IDP ทั้งห้องขึ้นและผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่า 0.44	ได้รับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.08 และมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ดำเนินงานเป็นไปตามแผนแม่บททั้งอากาศและการเดินทางแห่งชาติอย่างครบถ้วน ตามกำหนดเวลา
พ.ศ. 2570	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level C) และประสิทธิภาพการทำการบินในทุกช่วงการบิน เทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.4 ล้านเที่ยวบินพร้อมให้บริการทางอากาศรูปแบบใหม่ (เช่น Unmanned Aircraft Traffic Management: UTM) รองรับการบินเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน	มีจำนวนพนักงานที่เหมาะสม ครบถ้วนตามโครงสร้างอัตรากำลัง พนักงานตัวต่อองค์กร มีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงขึ้นกว่าปี 2569	ได้รับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.24 และมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแผนแม่บททั้งอากาศและการเดินทางแห่งชาติ พร้อมร่วมพัฒนาบริการการเดินทางอากาศโดยแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคโลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives
พ.ศ. 2575	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level D – 4 Study Areas) และประสิทธิภาพการทำการบินในทุกช่วงการบิน เทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.8 ล้านเที่ยวบิน มีการให้บริการการเดินทางอากาศรูปแบบใหม่ (เช่น UTM) ครบถ้วนทุกพื้นที่ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่าปี 2574 และสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ	ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ อยู่ในระดับ 1 ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจที่ได้คะแนนสูงสุดและมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็น ร้อยละ 15 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ร่วมพัฒนาบริการการเดินทางอากาศโดยแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 5 initiatives
พ.ศ. 2580	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level D-6 Study Areas) และประสิทธิภาพการทำการบินในทุกช่วงการบินสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 2.1 ล้านเที่ยวบิน รวมถึงการให้บริการที่สอดคล้องตามเป้าหมายแนวคิดเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารจราจรทางอากาศ (Trajectory Based Operation: TBO)	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ โดยมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับการคัดเลือกจากบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 5 ของพนักงานทั้งองค์กร และมีผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ	ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภทรางวัลรัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยม และมีรายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็น ร้อยละ 20 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก โดยประเทศไทยได้รับโอกาสเข้าร่วมเลือกตั้งเป็นสมาชิก ICAO Council

ภาพประกอบที่ ๕: เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๘ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐)

ในการนี้ บวท. ได้วิเคราะห์พร้อมทั้งจัดทำ Business Model ที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระยะ โดยใช้เครื่องมือ The Business Model Canvas วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสภาพแวดล้อม เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา พร้อมทั้งได้กำหนด Intelligent Risk ในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรที่ตอบสนองต่อตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระยะได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร

รวมทั้ง ได้มีการวิเคราะห์ Scenario Planning ที่แสดงถึงการประมาณการผลประกอบการทางการเงินล่วงหน้าตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ บรรจุไว้ในแผนการเงิน โดยได้กำหนดเป็นแต่ละสถานการณ์ (High/Base/Low/Worst) และมีสมมติฐานที่ใช้วิเคราะห์และเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน เพื่อนำผลการวิเคราะห์ในแต่ละ Scenario มาประกอบการพิจารณาทบทวน/กำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินการโครงการ/งานต่าง ๆ ให้มีความครบถ้วน เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บวท. ได้จัดเตรียมแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางการเงิน (Contingency Plan) ผ่านมาตรการต่าง ๆ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการ การชะลอ/ปรับลดการลงทุนการดำเนินโครงการ/งานที่ไม่เร่งด่วนและไม่กระทบต่อการกิจด้านความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งจะดำเนินการเชื่อมโยง

กับแผนวิสาหกิจตามยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้ รวมทั้งกลยุทธ์ในการบริหารการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการรักษาสมดุลของสัดส่วนค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมและไม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ การวิเคราะห์และกำหนด Business Model การระบุ Intelligent Risk และการวิเคราะห์ Scenario Planning ส่งผลให้การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรตอบสนองต่อตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะและสถานการณ์ได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งสอดคล้องตามเกณฑ์ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ จากเป้าหมายวิสัยทัศน์ บวท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) โดยอ้างอิงความคาดหวังของประชาคมการบิน (ICAO ATM User Expectation (11 KPAs)) และเป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ตามการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ

โดย 11 KPAs ของ ICAO ประกอบด้วย

ความคาดหวังของประชาคมการบิน (ATM User Expectation (11 KPAs)) และคำอธิบาย (อ้างอิงจาก ICAO Doc 9854)

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
Societal Outcome	Safety	Safety is the highest priority in aviation, and ATM plays an important part in ensuring overall aviation safety. Uniform safety standards and risk and safety management practices should be applied systematically to the ATM system. In implementing elements of the global aviation system, safety needs to be assessed against appropriate criteria and in accordance with appropriate and globally standardized safety management processes and practices.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องทำให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดทั้งในแง่ของการรักษามาตรฐาน การบริหารความปลอดภัย และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด ๑. การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ ๒. SMS Maturity Level ๓. Safety Occurrence Ratio ๔. CNS/Support System Service Availability

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
	Security	Security refers to the protection against threats that stem from intentional acts (e.g. terrorism) or unintentional acts (e.g. human error, natural disaster) affecting aircraft, people or installations on the ground. Adequate security is a major expectation of the ATM community and of citizens. The ATM system should therefore contribute to security, and the ATM system, as well as ATM-related information, should be protected against security threats. Security risk management should balance the needs of the members of the ATM community that require access to the system, with the need to protect the ATM system. In the event of threats to aircraft or threats using aircraft, ATM shall provide the authorities responsible with appropriate assistance and information.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีความต้านทานสูงต่อเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความตั้งใจ (เช่น ความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ฯลฯ) และเกิดขึ้นโดยการจงใจ (เช่น การก่อการร้าย ฯลฯ) <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)
	Environment	The ATM system should contribute to the protection of the environment by considering noise, gaseous emissions and other environmental issues in the implementation and operation of the global ATM system.	ระบบจะต้องออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในเชิงป้องกันและลดผลกระทบด้านมลภาวะทางเสียง มลภาวะทางอากาศ ตลอดจนปัญหาอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อม <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. Additional Fuel Burn
Operational Performance	Cost-Effectiveness	The ATM system should be cost-effective, while balancing the varied interests of the ATM community. The cost of service to airspace users should always be considered when evaluating any proposal to improve ATM service quality or performance. ICAO policies and principles regarding user charges should be followed.	ระบบจะต้องมีความคุ้มค่า มีการใช้ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันได้อย่างสมดุล และจะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้ใช้ห้วงอากาศเป็นหลักการสำคัญ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. Total Cost per IFR Flight Hour
	Capacity	The global ATM system should exploit the inherent capacity to meet airspace user demands at peak times and locations while minimizing restrictions on traffic flow. To respond to future growth, capacity must increase, along with corresponding increases in efficiency, flexibility and predictability, while ensuring that there are no adverse impacts on safety and giving due consideration to the environment. The ATM system must be resilient to service disruption and the resulting temporary loss of capacity.	ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศต้องสอดคล้องกับการเติบโต ลดข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อความคล่องตัว และมีระดับความสามารถในการรองรับเพียงพอต่อปริมาณการจราจรในช่วงที่มีความคับคั่งสูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศสามารถรองรับได้ภายใน Bangkok FIR

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
	Flexibility	Flexibility addresses the ability of all airspace users to modify flight trajectories dynamically and adjust departure and arrival times, thereby permitting them to exploit operational opportunities as they occur.	ผู้ใช้ห้วงอากาศทุกประเภทจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนเส้นทางบินและปรับตารางเวลาได้อย่างสะดวกคล่องตัว <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
	Efficiency	Efficiency addresses the operational and economic cost-effectiveness of gate-to-gate flight operations from a single-flight perspective. In all phases of flight, airspace users want to depart and arrive at the times they select and fly the trajectory they determine to be optimum.	ทุกระยะของการบิน (All phases of flight) ในแต่ละเที่ยวบินจะต้องมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ (ประหยัด) รวมทั้งประสิทธิภาพของการปฏิบัติการบิน (ความตรงต่อเวลาและวิธีการบินที่เป็นไปตามต้องการ) สูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> 1. Airport Throughput Efficiency 2. Airport/Terminal ATFM Delay 3. Taxi-out Efficiency 4. Actual En-route Extension 5. Filed Flight Plan En-route Extension 6. ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay 7. Terminal Efficiency 8. Taxi-in Efficiency 9. Flight Time Variability
	Predictability	Predictability refers to the ability of airspace users and ATM service providers to provide consistent and dependable levels of performance. Predictability is essential to airspace users as they develop and operate their schedules.	ผู้ใช้ห้วงอากาศ และผู้ให้บริการการเดินอากาศ ต้องมีความสามารถในการดำเนินงานที่สอดคล้องร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติการบินเป็นไปตามตารางการบินที่กำหนดไว้อย่างแม่นยำ <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
Performance Enablers	Access & Equity	A global ATM system should provide an operating environment that ensures that all airspace users have right of access to the ATM resources needed to meet their specific operational requirements and that the shared use of airspace by different users can be achieved safely. The global ATM system should ensure equity for all users that have access to a given airspace or service. Generally, the first aircraft ready to use the ATM resources will receive priority, except where significant overall safety or system operational efficiency would accrue or national defence considerations or interests dictate that priority be determined on a different basis.	ต้องทำให้ผู้ใช้ห้วงอากาศทุกกลุ่ม (Commercial Air Transport/GA/Aerial Work/State's Aircraft) สามารถเข้าถึงบริการและการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของระบบจราจรทางอากาศของประเทศได้อย่างทั่วถึง ตามความต้องการของอากาศยาน และสามารถเข้าถึงน่านฟ้าและบริการที่ผู้ใช้ห้วงอากาศมีสิทธิ์เข้าถึงได้ <u>หมายเหตุ :</u> บวท. ดำเนินการโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม เสมอภาค และดำเนินการภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ Servicemark พร้อมทั้งมีการวัดผลความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (Customer Engagement) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (Stakeholder Satisfaction)

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
	Participation by ATM community	The ATM community should have a continuous involvement in the planning, implementation and operation of the system to ensure that the evolution of the global ATM system meets the expectations of the community.	การพัฒนาบบจราจรทางอากาศ ต้องมาจากการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของประชาคมการบิน ทั้งในช่วงการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการใช้งานระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ๑.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๑.๒ ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ <u>หมายเหตุ:</u> บวท. มีการสื่อสารกับผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
	Global Interoperability	The ATM system should be based on global standards and uniform principles to ensure the technical and operational interoperability of ATM systems and facilitate homogeneous and non-discriminatory global and regional traffic flows.	ระบบจราจรทางอากาศต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศทั่วทั้งโลกสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan

กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (KPA) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (KPI) และ เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
AEROTHAI Servicemark: ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า								
Implementation of Standard (SO1)	ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด ตัวชี้วัด (KPI) ๑.๑: การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินทางอากาศ	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๑๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๑๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๑๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๑๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๗๑ ร้อยละ ๑๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ไม่มากไปกว่าผลของปี ๒๕๗๐	๑.๑: ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องในการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ไม่มากไปกว่าผลของปี ๒๕๗๕
Safety (SO1)	ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน ตัวชี้วัด (KPI) ๑.๒: ระดับ SMS Maturity	๑.๒ : ได้ SMS Maturity Level C อย่างน้อย 10 Study Areas (จาก 13 Study Areas)	๑.๒ : ได้ SMS Maturity Level C อย่างน้อย 12 Study Areas (จาก 13 Study Areas)	๑.๒: Completion on SMS Maturity Level C - Managed	๑.๒ : ได้ SMS Maturity Level D จำนวน 1 Study Areas	๑.๒ : ได้ SMS Maturity Level D – อย่างน้อย 2 Study Areas	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D อย่างน้อย 4 Study Areas	๑.๒ : ได้ SMS Maturity Level D อย่างน้อย 6 Study Areas

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	๑.๓: อัตราการเกิดเหตุการณ์ด้านความปลอดภัย (Safety Occurrences Ratio) - Major Incident							
	๑.๓.๑ Rate of Accident	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑ : Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice
	๑.๓.๒ Rate of Air Traffic Incident ประเภท Aircraft Proximity or Near Collision (Loss of Separation)	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice
	๑.๓.๓ Rate of Runway Incursion	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.	๑.๓.๓ : Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท.
	๑.๔: ร้อยละของ CNS/Support System Service Availability	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
Security (SO1)	ให้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศของประเทศไทยมีความมั่นคง ตัวชี้วัด (KPI) ๑.๕: Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศใน ช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ) (Number of incident involving direct unlawful interference to aircraft that require air traffic service provider response)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๕: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วง ที่ มี การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)
Capacity (SO2)	มีความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศสอดคล้องต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน ตัวชี้วัด (KPI) ๒๑: ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศไทยรองรับ	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๒ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๓ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๔ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๕ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๖ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๘ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๒.๑ ล้านเที่ยวบิน

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	ได้ภายใน Bangkok FIR							
Efficiency (SO2)	เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทุกช่วงการบิน <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u>							
	๒ . ๒ Airport Throughput Efficiency	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุก สนามบิน โกล้เคียง ๑
	๒ . ๓ : Airport/Terminal ATFM Delay	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่าฐาน
	๒ . ๔ : Taxi-out Efficiency (สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับ รายงาน US/Europe comparison, PRR และ PBWG)	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบิน ดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบิน สุวรรณภูมิ และ ดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ และมีฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับ วัดผล ณ สนามบิน ภูเก็ต จากข้อมูล MLAT/ADS-B	๒.๔: Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที /ลำ และมี ฐาน ขั อ มู ล (Prototype) สำหรับ วัดผล ณ สนามบิน เชียงใหม่ และ ภูเก็ต จากข้อมูล MLAT/ADS-B	๒.๔: Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ และมีความ พร้อมในการเก็บข้อมูล จาก MLAT/ADS-B ได้ อย่างต่อเนื่อง สำหรับ สนามบินเชียงใหม่ และภูเก็ต	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มี ความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖ .๐ นาที/ลำ	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มี ความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖ .๐ นาที/ลำ	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่ มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖ .๐ นาที/ลำ
	๒ . ๕ : Actual En-route Extension (สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับรายงาน	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <5% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <5% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <3% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๕: ค่ำ Actual En-route Extension <3% ของระยะทางที่สั้นที่สุด

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	US/Europe comparison และ PRR)							
	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension (สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับรายงาน US/Europe comparison และ PRR)	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <5.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <5.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <3.5%	๒.๖ : Filed Flight Plan En-route Extension <3.5%
	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๐.๕ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๐.๕ นาที/เที่ยวบิน
	๒.๘ : Terminal Efficiency (สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับรายงาน US/Europe comparison, PRR และ PBWG)	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที	๒.๘ : ค่า Terminal Inefficiency <๗ นาที
	๒.๙: Taxi-in Efficiency	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ ตอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และตอนเมือง <๕.๐ นาที /ลำ และมีฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับวัดผล ณ สนามบินภูเก็ต จากข้อมูล	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และตอนเมือง <๕.๐ นาที /ลำ และมีฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับวัดผล ณ สนามบินเชียงใหม่ และภูเก็ต	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และตอนเมือง <๕.๐ นาที /ลำ และมีฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับวัดผลจาก MLAT/ADS-B ได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับสนามบิน	๒.๙ : ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (high & medium density) <๕๐ นาที/ลำ	๒.๙ : ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (high & medium density) <๕๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (high & medium density) <๕๐ นาที/ลำ

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
			MLAT/ADS-B	จาก ข้อมูล MLAT/ADS-B	เชิงใหม่ และภูเก็ต			
	๒.๑๐ : Flight Time Variability	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability <๕ นาที สำหรับ คู่ สนามบินหลัก (ทสภ.-ทชม./ทสภ.-ทภก./ทตม.-ทชม./ทตม.-ทภก.)	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability <๕ นาที สำหรับ คู่ สนามบินหลัก (ทสภ.-ทชม./ทสภ.-ทภก./ทตม.-ทชม./ทตม.-ทภก.)	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับ คู่ สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๖๕	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับ คู่ สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับ คู่ สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับ คู่ สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับ คู่ สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๕
Global Interoperability (SO2)	พัฒนาบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน อย่างบูรณาการ ตัวชี้วัด (KPI) ๒.๑๑: ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase III แล้วเสร็จ ร้อยละ ๕๐	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase III แล้วเสร็จ	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๒๕	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๕๐	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๗๕	๒.๑๑: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs ส่วน Block 2 แล้วเสร็จ	๒.๑๑: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs ส่วน Block 3 แล้วเสร็จ

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
Environment (SO2)	ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัด (KPI) ๒.๑๒ : Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินตลอดช่วงการบินในความรับผิดชอบของ บวท.	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน และ ปรับ วิธีการ คำนวณ และ เกณฑ์ วัดผล	๒.๑๒ : วัด ผล ต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ การบิน และ ปรับ วิธีการคำนวณ และ เกณฑ์วัดผล* *สมมติฐานเพิ่มเติม : กำหนดใช้ปี ๒๕๖๘ เป็นปีฐานเนื่องจากปริมาณเที่ยวบินพื้นตัว เทียบเท่าปี ๒๕๖๒ (+/- ร้อยละ ๕ จากปี ๒๕๖๒)	๒.๑๒ : วัด ผล ต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ การบิน และเสนอแนะ ให้มีการดำเนินการ ต่างๆ เพื่อสนับสนุน การลด ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ การบิน	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน และเสนอแนะให้มีการ ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลด ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน/ประเมิน ผลสำเร็จของสิ่งที่ ดำเนินการในปีที่ผ่านมา เทียบ กับ ปี ฐาน และเสนอแนะให้มี การดำเนินการต่างๆ เพื่อ สนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)	๒.๑๒ : วัด ผล ต่อเนื้อของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ การบิน/ประเมิน ผลสำเร็จของสิ่งที่ ดำเนินการในปีที่ผ่านมา เทียบกับปีฐาน และ เสนอแนะให้ มี การดำเนินการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลด ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการ ปฏิบัติการบิน (หาก จำเป็น)	๒.๑๒ : ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน ตลอดช่วงการบิน ในปี ๒๕๘๐ ลดลงร้อยละ ๕ จากปีฐาน (เทียบเคียง กับ เป้าหมายของ European ATM Master Plan)
Professionals: สร้างบุคลากรมืออาชีพ								
Competency (SO3)	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลักตามที่กำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๑: ความสามารถของพนักงานทั่วทั้งองค์กร	๓.๑: พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผน IDP/ แผนพัฒนาตาม	๓.๑: พนักงานมีความสามารถตาม คุณสมบัติประจำ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตาม คุณสมบัติ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตาม คุณสมบัติประจำ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตาม คุณสมบัติประจำ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่	๓.๑: พนักงานทั่วทั้ง องค์กร มี ความ สามารถ

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
		สายอาชีพ ทั่วทั้งองค์กร	ตำแหน่งที่กำหนด	ประจำตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการ การเดินทางอากาศ	ตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการ การเดินทางอากาศ รวมทั้งมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	ตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการ การเดินทางอากาศ รวมทั้งมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการ การเดินทางอากาศ และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	ครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ โดยมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับการคัดเลือกจาก บพ. คิดเป็นร้อยละ ๕ ของพนักงานทั้งองค์กร
Productivity (SO3)	เพิ่มผลิ ตภาพการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS hour Productivity))	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๔๔	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๕๔	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๖๔	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) > ค่าเฉลี่ยของ CANSO	๓.๓: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) > ค่าเฉลี่ยของ CANSO
Employee Engagement (SO4)	ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กร	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรทุกปีจจัยมีระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรทุกปีจจัยมีระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
		และมีการดำเนินการกับ ปี จ จ ย / พื น ที่ / กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	และมีการดำเนินการกับ ปี จ จ ย / พื น ที่ / กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	และมีการดำเนินการกับ ปี จ จ ย / พื น ที่ / กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	และมีการดำเนินการกับ ปี จ จ ย / พื น ที่ / กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	และมีการดำเนินการกับ ปี จ จ ย / พื น ที่ / กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๓๐	๓๐
HPO: พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง								
Corporate Performance (SO5)	มีผลการประเมินผลองค์กรในระดับดีเยี่ยม							
	๕.๑: ระดับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร							
	ตัวชี้วัด (KPI) ๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔๐๘	๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔๑๖	๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔๒๔	๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔๓๒	๕.๑.๑: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔๔๐	๕.๑.๑: ได้รับคะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ อยู่ในระดับ ๑ ใน ๑๐ อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจที่ได้คะแนนสูงสุด	๕.๑.๑: ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นประเภทรางวัลรัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยม
	๕.๑.๒: คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers	๕.๑.๒: คะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓๐๙๗	๕.๑.๒: คะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓๑๒๐	๕.๑.๒: คะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓๑๔๐	๕.๑.๒: คะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓๑๖๐	๕.๑.๒: คะแนน ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓๑๘๐		

KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	๕.๔: นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร	๕.๔: มีนวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่ายที่สามารถวัดผลทางการเงินได้มากกว่า ๙๐๐,๐๐๐ บาท	๕.๔: มีนวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่ายที่สามารถวัดผลทางการเงินได้มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๕.๔: มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบ หรือการให้บริการ	๕.๔: มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบ หรือการให้บริการ	๕.๔: มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบ หรือการให้บริการ	๕.๔: มีนวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอุตสาหกรรมการบิน	๕.๔: มีนวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง
Cost Effectiveness (SO6)	บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่คุ้มค่า ตัวชี้วัด (KPI) ๖.๑: ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Total Cost/IFR Flight Hour)	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด	๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด
	๖.๒: รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๖ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๖ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๙-๑๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๑๕ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.	๖.๒: รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๒๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บพ.
Value for National Competitiveness and Aviation Industry: สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน								
Leadership in ANS (SO7)	สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินผ่านการจัดทำ/ผลักดันให้เกิดการพัฒนามาตรฐานในระดับภูมิภาค/							

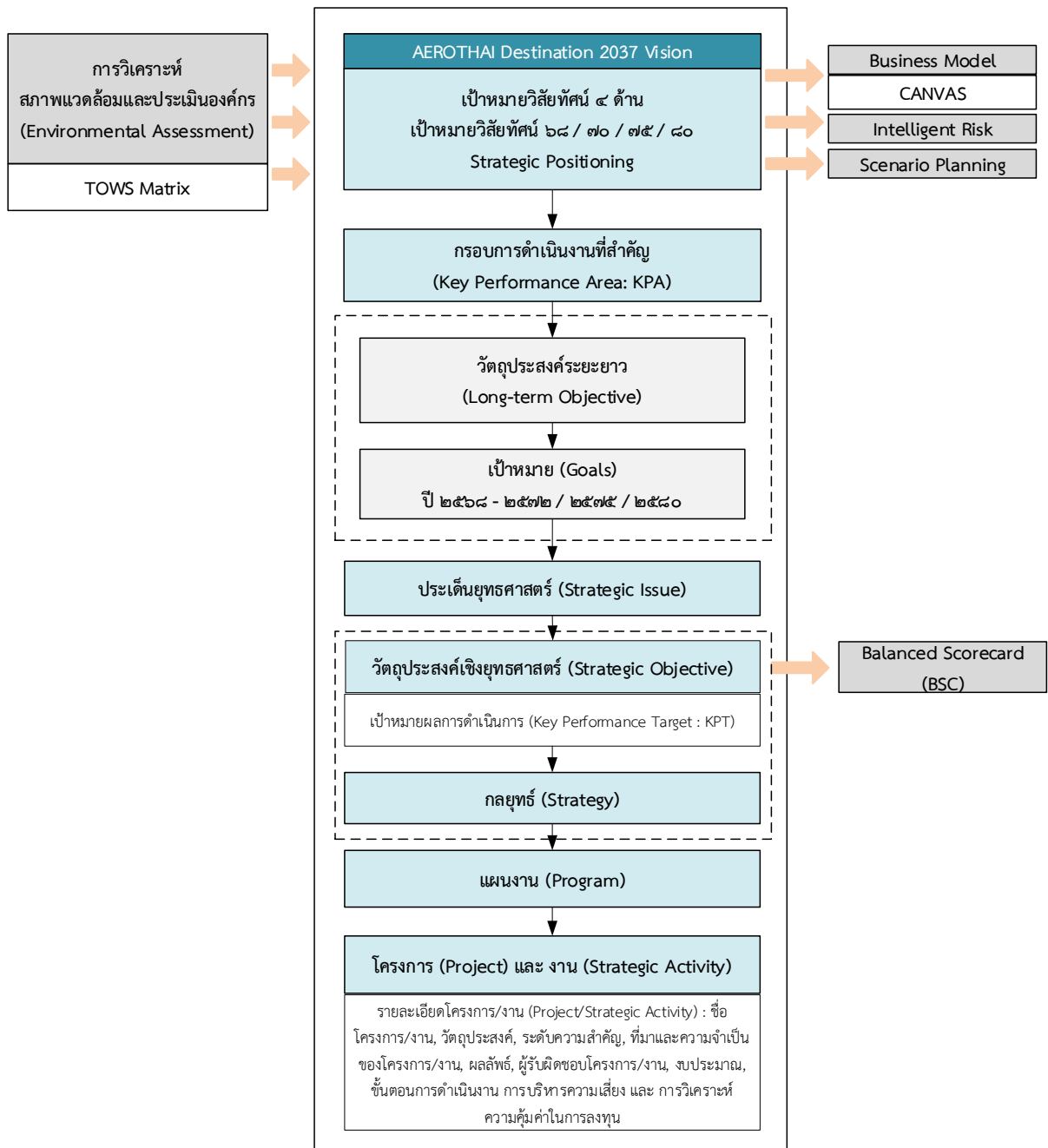
KPA	Long-term Objective/KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	โลก <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๗.๑: ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 3 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 3 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 5 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก โดยประเทศไทยได้มีโอกาสเข้ารับเลือกตั้งเพื่อเป็นสมาชิก ICAO Council
National Competitiveness (SO8)	พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๘.๑: ประสิทธิภาพของแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และบรรลุ เป้าหมาย (ปี ๒๕๖๘) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ และการใช้ ห้วงอากาศให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และบรรลุ เป้าหมาย (ปี ๒๕๖๙) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ และการใช้ ห้วงอากาศให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของไทย และแผนแม่บท ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลก จนบรรลุ เป้าหมาย สำหรับปี ๒๕๗๐	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน ด้าน การขนส่ง ทางอากาศของไทย และแผนแม่บทห้วงอากาศ และการเดิน อากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลกจนบรรลุ เป้าหมายสำหรับ ปี ๒๕๗๑	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน ด้าน การขนส่ง ทางอากาศของไทย และแผนแม่บทห้วงอากาศ และการเดิน อากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลกจนบรรลุ เป้าหมายสำหรับ ปี ๒๕๗๒	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน และบรรลุ เป้าหมายการ พัฒนา (ปี ๒๕๗๕) และร่วมพัฒนาเทคโนโลยี แนวปฏิบัติที่จำเป็น สำหรับการพัฒนบริการ การเดิน อากาศตามแผนการเดินอากาศโลก (GANP)	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน และบรรลุ เป้าหมายการ พัฒนา (ปี ๒๕๘๐) และเป็นหน่วยงานที่สร้างนวัตกรรมด้านบริการการเดินอากาศ ที่มีคุณค่า ต่อประเทศ และกิจการบินอย่างต่อเนื่อง

จากการพิจารณาถึงสิ่งที่ บวท. ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญ ร่วมกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ ๔ ด้าน และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา สามารถนำมากำหนดเป็น ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: การให้บริการการเดินทางอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: การสร้างบุคลากรมืออาชีพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔: การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน

ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยมีเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) และโครงการ (Projects)/งาน (Strategic Activities) อธิบายเพิ่มเติมตาม**ภาพประกอบที่ ๖**

ทั้งนี้ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ได้ใช้หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างสมดุลและระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) โดยมีการจัดทำ Strategy Map ตาม**ภาพประกอบที่ ๗** รวมทั้ง ได้ใช้ Balanced Scorecard (BSC) มาเป็นเครื่องมือในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสมดุล และวัดผลได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อให้โครงสร้างยุทธศาสตร์ที่กำหนดมีตัวชี้วัด กลยุทธ์ ที่ถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม และสมดุล สามารถสนับสนุนให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในการกำหนดแผนงาน โครงการ/งาน ได้อย่างครบถ้วน โดยมีรายละเอียด Strategy Map ตามมุมมอง BSC ตาม**ภาพประกอบที่ ๘** พร้อมทั้ง Strategy Map ตามมุมมอง BSC ที่แสดงรายละเอียดเพิ่มเติมในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าหมาย/ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในการกำหนดแผนงาน โดยเชื่อมโยงกันด้วยลูกศรแสดงถึงการส่งมอบผลลัพธ์ต่อกัน พร้อมตารางแสดงความสัมพันธ์/เชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัด ในรูปแบบ Leading/Lagging Indicators ตาม**ภาพประกอบที่ ๙**



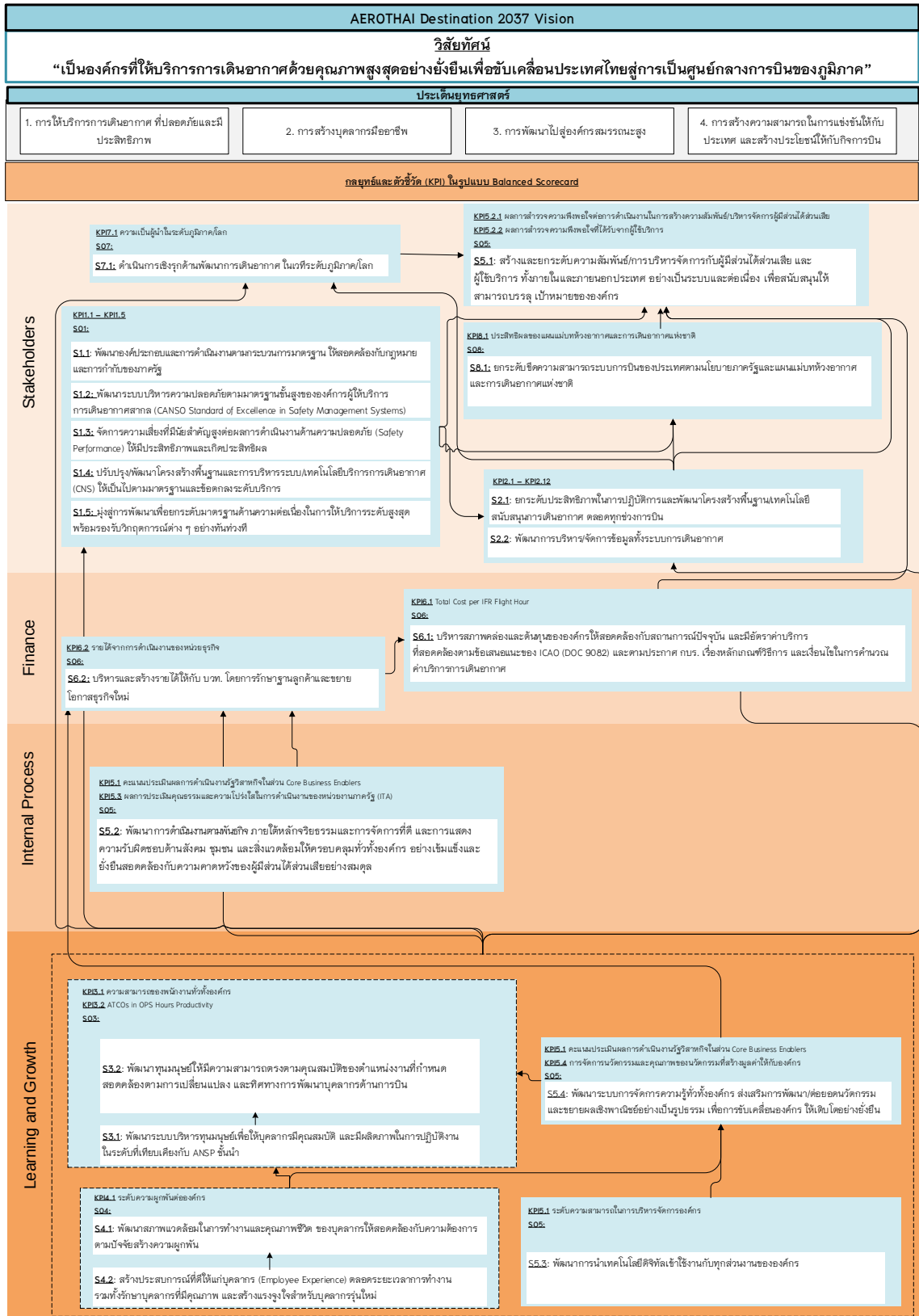
ภาพประกอบที่ ๖: รูปแบบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

AEROTHAI Destination 2037 Vision					
วิสัยทัศน์					
“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”					
“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub..”					
เป้าหมายวิสัยทัศน์					
1. ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	2. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	3. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	4. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)		
เป้าหมายวิสัยทัศน์ระยะต่างๆ					
พ.ศ. 2568	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level B) และประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกช่วงการบินเทียบเท่ากับคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน (ได้แก่ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ยุโรป และสหรัฐอเมริกา) และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.2 ล้านเที่ยวบิน	พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผน IDP ทั้งทั้งองค์กร และมีผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่า 0.44	ได้รับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.08 และมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ดำเนินงานเป็นไปตามแผนแม่บททั้งอากาศและการเดินทางแห่งชาติอย่างครบถ้วน ตามกำหนดเวลา	
พ.ศ. 2570	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level C) และประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกช่วงการบินเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.4 ล้านเที่ยวบินพร้อมให้บริการการเดินทางรูปแบบใหม่ (เช่น Unmanned Aircraft Traffic Management : UTM) รองรับการบินเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน	มีจำนวนพนักงานที่เหมาะสม ครบถ้วนตามโครงสร้างอัตรากำลัง พนักงานตัวทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงขึ้นกว่าปี 2569	ได้รับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.24 และมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแผนแม่บททั้งอากาศและการเดินทางแห่งชาติ พร้อมร่วมพัฒนาศักยภาพการบริการอากาศโดยแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives	
พ.ศ. 2575	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level D - 4 Study Areas) และประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกช่วงการบินเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.8 ล้านเที่ยวบิน มีการให้บริการการเดินทางรูปแบบใหม่ (เช่น UTM) ครบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน	พนักงานตัวทั้งทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่าปี 2574 และสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ	ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ อยู่ในระดับ 1 ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจที่ได้คะแนนสูงสุดและมีรายได้ของภาคธุรกิจ คิดเป็น ร้อยละ 15 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ร่วมพัฒนาบริการการเดินทางอากาศโดยแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 5 initiatives	
พ.ศ. 2580	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและความปลอดภัย (SMS Maturity Level D-6 Study Areas) และประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกช่วงการบินสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 2.1 ล้านเที่ยวบิน รวมถึงการให้บริการที่สอดคล้องตามเป้าหมายแนวคิดเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารจราจรทางอากาศ (Trajectory Based Operation : TBO)	พนักงานตัวทั้งทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ โดยมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับการคัดเลือกจากบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 5 ของพนักงานทั้งทั้งองค์กร และมีผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ	ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภทรางวัลรัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยม และมีรายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 20 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	แสดงความเป็นผู้นำ ในระดับภูมิภาค/โลก โดยประเทศไทยได้รับโอกาสเข้าร่วมเลือกตั้งเพื่อเป็นสมาชิก ICAO Council	
กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area: KPA) และ [วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective)]					
1. Implementation of Standard [ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด]		8. Competency [พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะหลักตามที่กำหนด]		11. Corporate Performance [มีผลการประเมินองค์กรในระดับดีเยี่ยม]	
2. Safety [ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน]		9. Productivity [เพิ่มผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน]		12. Cost Effectiveness [บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการใช้บริการที่คุ้มค่า]	
3. Security [ใช้ระบบการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศมีความมั่นคง]		10. Employee Engagement [ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร]		13. Leadership in ANS [สร้างประโยชน์ให้กับกิจการการบินมาจากการจัดทำหลักต้นให้เกิดการพัฒนามาตรฐานในระดับภูมิภาค/โลก]	
4. Capacity [มีความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศสอดคล้องต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน]				14. National Competitiveness [พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย]	
5. Efficiency [เพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกละรอบ]					
6. Global Interoperability [พัฒนาบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล]					
7. Environment [ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม]					

ประเด็นยุทธศาสตร์			
1. การให้บริการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกขบวนการบิน SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง SO 6 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 7 สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ SO 8 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) Implementation of Standard SO 1 KPI1.1 การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการเดินอากาศ Safety KPI1.2 SMS Maturity Level KPI1.3 Safety Occurrences Ratio KPI1.4 CNS/Support System Service Availability Security KPI1.5 ไม่มี Incident ที่เกิดจากการแทรกแซงฯ Capacity SO 2 KPI2.1 Bangkok FIR Capacity Efficiency KPI2.2 Airport Throughput Efficiency KPI2.3 Airport/Terminal ATM Delay KPI2.4 Taxi-out Efficiency KPI2.5 Actual En-route Extension KPI2.6 Filed Flight Plan En-route Extension KPI2.7 ค่าเฉลี่ย En-route ATM Delay KPI2.8 Terminal Efficiency KPI2.9 Taxi-in Efficiency KPI2.10 Flight Time Variability Global Interoperability KPI2.11 ความเข้ากันได้ของ ASUs และ APAC Seamless ANS Plan Environment KPI2.12 Additional Fuel Burn	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) Competency SO 3 KPI3.1 ความสามารถของพนักงานทั่วทั้งองค์กร Productivity KPI3.2 ATCOs in OPS Hours Productivity Employee Engagement SO 4 KPI4.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กร	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) Corporate Performance SO 5 KPI5.1 ระดับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร KPI5.2 การดำเนินการด้านความยั่งยืนมีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า KPI5.3 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) KPI5.4 นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร Cost Effectiveness SO 6 KPI6.1 Total Cost per IFR Flight Hour KPI6.2 รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) Leadership in ANS SO 7 KPI7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก National Competitiveness SO 8 KPI8.1 ประสิทธิภาพของแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ
กลยุทธ์ (Strategy) S1.1 พัฒนาระบบและองค์การดำเนินงานตามมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและกำกับของภาครัฐ S1.2 พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงขององค์กรที่ใช้บริการการเดินอากาศสากล S1.3 จัดการความเสี่ยงที่มีไม่คาดคิดต่อผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล S1.4 ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบเทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับบริการ S1.5 มุ่งสู่การพัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานด้านความต่อเนื่องในการให้บริการระดับสูงสุด พร้อมรองรับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ อย่างทัน่วงที S2.1 ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศ ตลอดจนข่งการบิน S2.2 พัฒนาการบริหาร/จัดการข้อมูลเพื่อระบบการเดินอากาศ	กลยุทธ์ (Strategy) S3.1 พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์ที่เป็นเลิศทางฝีมือและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับเดียวกับ ANSP ชั้นนำ S3.2 พัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความสามารถสูงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด ตลอดจนส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน S4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยสร้างความผูกพัน S4.2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ตลอดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งรักษามูลค่าที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่	กลยุทธ์ (Strategy) S5.1 สร้างและยกระดับความเข้มแข็งการบริหารจัดการในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ ที่ภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนขีดความสามารถของหน่วยงานขององค์กร S5.2 พัฒนาการดำเนินงานตามพันธกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงจรรยาบรรณของหน่วยงานสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างยั่งยืนและยั่งยืน สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล S5.3 พัฒนาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกหน่วยงานขององค์กร S5.4 พัฒนาระบบจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมการพัฒนา/ต่อยอดนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างมีบูรณาการเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร ให้เติบโตอย่างยั่งยืน S6.1 บริหารสภาพคล่องและต้นทุนของค่าให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีขีดจำกัดบริการที่สอดคล้องตามเงื่อนไขของ ICAO (DOC 9082) และตามประกาศ กบข. เรื่องลดต้นทุน วิธีการ และเงื่อนไขในการดำเนินงานด้านบริการการเดินอากาศ S6.2 บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บพข. โดยการรักษามูลค่าและขยายโอกาสธุรกิจใหม่	กลยุทธ์ (Strategy) S7.1 ดำเนินงานเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศในระดับภูมิภาค/โลก S8.1 ยกระดับขีดความสามารถของบริการเดินอากาศของประเทศตามนโยบายภาครัฐและแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ

แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)
1.1.1 แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการทางนินอากาศ ตามกรอบกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick win) 1.2.1 แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SdE) Measurement จากระดับ B ขึ้นเป็นระดับ C (Quick win) 1.2.2 แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SdE) Measurement จากระดับ C ขึ้นเป็นระดับ D (Long Term) 1.3.1 แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน และ ด้านการปฏิบัติที่เอื้อระบบจากมาตรฐาน (Risk of faulty procedures or lack of compliance with applicable procedures – Procedural Risk) (Long Term)	3.1.1 แผนงานพัฒนาระบบบริหารบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารผล การปฏิบัติงาน (Quick win) 3.1.2 แผนงานพัฒนาแนวทางการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดค่าใช้จ่าย บุคลากรอย่างเป็นระบบ (Long Term) 3.2.1 แผนงานบริหารและพัฒนาบุคลากรตามระบบความสามารถของ บมท. (ABRITHA Competency System) (Quick win) 3.2.2 แผนงานพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talents/ Specialist/ Experts) และ การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร (Quick win) 3.2.3 แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Quick win) 3.2.4 แผนงานพัฒนาบุคลากร ด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ และวิศวกรรมสนับสนุน (Quick win) 3.2.5 แผนงานควบคุมคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Long Term)	5.1.1 แผนงานจัดการและยกระดับความเสี่ยงด้านผู้ให้บริการ รวมถึงจัดการกับ ความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ (Quick win) 5.1.2 แผนงานสร้างและยกระดับความสัมพันธ์กับบริการจัดการกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Long Term) 5.2.1 แผนงานลดความวุ่นวายด้านสิ่งของ ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และขีดความสามารถหลักสนับสนุนเพื่อรักษาความเชื่อมั่นภายนอก (Quick Win) 5.2.2 แผนงานสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บมท. (Long Term) 5.2.3 แผนงานส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกจากทุกระดับให้ใช้คุณธรรม ซื่อสัตย์ และจรรยาบรรณที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (Quick Win) 5.3.1 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ/ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีผลเชิงบวกและประสิทธิภาพสูง สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้าใช้ร่วมกับทุกส่วนขององค์กร (Quick win) 5.3.2 แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ได้ การใช้ข้อมูล อย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick win) 5.3.3 แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และรักษาข้อมูลความมั่นคง (Long Term)	7.1.1 แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความมุ่งมั่นในระดับภูมิภาค/ โลก (Quick Win) 8.1.1 แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศ และการดำเนินงานพิเศษ (Quick win) 8.1.2 แผนงานพัฒนาบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Long Term) 8.1.3 แผนงานพัฒนาบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานแม่สอด (Quick win) 8.1.4 แผนงานพัฒนาศูนย์ควบคุมการบินท้องถิ่น (Quick Win) 8.1.5 แผนงานพัฒนาบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอุบลราชธานี (Quick Win) 8.1.6 แผนงานพัฒนาบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (Long Term) 8.1.7 แผนงานพัฒนาบริการการเดินอากาศเพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐ (Long Term) 8.1.8 แผนงานปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริการการเดินอากาศเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและลดข้อจำกัด ใช้สามารถใช้งานระบบ ได้อย่างสมบูรณ์ และต่อเนื่อง (Long Term)
1.4.1 แผนงานปรับปรุงระบบบริหารจราจรทางอากาศตามมาตรฐาน ข้อกำหนดการบิน (Quick win) 1.4.2 แผนงานพัฒนาระบบบริหารจราจรทางอากาศเพื่อยกระดับมาตรฐาน ความปลอดภัย (Long Term) 1.5.1 แผนงานด้านการรักษาความปลอดภัย (Quick win) 1.5.2 แผนงานจัดตั้งศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง และศูนย์ให้บริการ จราจรทางอากาศในเขตสนามบินภาคตะวันออก (Remote Tower Center) (Long Term)	4.1.1 แผนงานส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน (Long Term) 4.2.1 แผนงานการดีและส่งเสริมความผูกพันองค์กร (Quick Win) 4.2.2 แผนงานพัฒนาแนวทางการส่งเสริมประสบการณ์ดีในการทำงาน (Employee Experience) และเป็นโมเดลที่ดีขึ้น (New Normal) (Long Term)	5.4.1 แผนงานส่งเสริมพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใช้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุน การให้บริการขององค์กร (Quick win) 5.4.2 แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)	
2.1.1 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการ จราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตาม สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win) 2.1.2 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการ จราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการ ในอนาคต (Long Term) 2.1.3 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการ จราจรทางอากาศในเขตสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อสนับสนุน การดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win) 2.1.4 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการ จราจรทางอากาศในเขตสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term) 2.1.5 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทางอากาศ (Quick Win) 2.1.6 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร ความสอดคล้องการจราจรทางอากาศ (Quick Win) 2.1.7 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจร ทางอากาศตามแนวคิดของเทคโนโลยียุคใหม่ (Long Term)		6.1.1 แผนงานบริหารสภาพคล่อง ใช้เพื่อพอสอดคล้อง ตามสถานการณ์ (Quick win) 6.1.2 แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างเหมาะสม สอดคล้องตามมาตรฐานกำหนด (Long Term)	
2.2.1 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหารจัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win) 2.2.2 แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Application (Long Term)		6.2.1 แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลเชิงลึก เพื่อใช้ฐานลูกค้า (Quick win) 6.2.2 แผนงานเพิ่มช่องทางการขายโอกาสธุรกิจ แอพรายรายได้จาก ผลิตภัณฑ์บริการใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงพาณิชย์ จากภารกิจหลักให้ไปองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Quick Win) 6.2.3 แผนงานพัฒนาธุรกิจบริการต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืน (Long Term)	

ภาพประกอบที่ ๗: Strategy Map (แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒)



ภาพประกอบที่ ๘: Strategy Map ตามมุมมอง BSC (แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒)

Strategy Map ตามมุมมอง BSC ที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัด (Leading/Lagging)

	เป้าหมายผลการดำเนินงาน (KPIs) ปี 2572	แผนงานสำคัญ
Stakeholders	KPI5.2.1: ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริหารการมีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า 4.21 (Leading) KPI5.2.2: ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการไม่น้อยกว่า 4.1 (Leading)	- แผนงานจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการรวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ (Quick Win)
	KPI7.1: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives (Leading)	- แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick Win)
	KPI8.1: ทบทวนด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้านการส่งผลกระทบต่อผู้โดยสาร และแผนแม่บททางอากาศและการเดินทางทางบกแห่งชาติ และแผนการฝึกอบรมครูการบินภาค และระดับโลก จมยรรจุภัณฑ์หลายสำหรับ ปี 2572 (Leading)	- แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศและการเดินทางทางบกแห่งชาติ (Quick Win) - แผนงานพัฒนาการบริการทางอากาศ ณ สนามบินผู้โดยสาร (Quick Win)
	KPI12.1: รอรอบที่ขบวนไม่น้อยกว่า 1.6 ล้านเที่ยวบิน (Leading) KPI12.2: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง 1 (Leading) KPI12.3: ค่า Terminal ATM Delay ต่ำกว่าหรือต่ำกว่าค่าฐาน (Leading) KPI12.4: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ (Leading) KPI12.5: ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะเวลาที่สั้นที่สุด (Leading) KPI12.6: Filed Flight Plan En-route Extension <4.5% (Leading) KPI12.7: ค่าเฉลี่ย En-route ATM Delay ไม่มากกว่า 1 นาที/เที่ยวบิน (Leading) KPI12.8: ค่า Terminal Inefficiency < 7 นาที (Leading) KPI12.9: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (high & medium density) <5.0 นาที/ลำ (Leading) KPI12.10: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่ขนานบินหลัก ต่ำลงจาก 2570 (Leading) KPI12.11: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ 75 (Leading) KPI12.12: วัสดุสิ้นเปลืองของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติงานบินประจำวันเฉลี่ยต่อเที่ยวบินที่ดำเนินการในเที่ยวบินพาณิชย์เป็นประจำ และเสนอแนะให้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติงานบิน (หากจำเป็น) (Leading)	- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการทางอากาศในเขตสนามบินเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อม ปัจจุบัน (Quick Win) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในเขต (Long Term) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการเที่ยวบินทางอากาศ (Quick Win) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการเที่ยวบินทางอากาศ (Quick Win) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการเที่ยวบินทางอากาศ (Quick Win) - แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการเที่ยวบินทางอากาศ (Quick Win)
	KPI11.1: ตามดูจำนวนข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ 2 ที่ลดลงจากผลของปี 2571 ร้อยละ 10 (Leading) KPI11.2: SMS Maturity Pathway Level D อย่างน้อย 2 Study Areas (Leading) KPI11.3.1: Rate of Accident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice (Leading) KPI11.3.2: Rate of Air Traffic Incident ประมาณ Loss of Separation ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice (Leading) KPI11.3.3: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในทิศทางของ บพท. (Leading) KPI11.4: CNS/Support System Service Availability 100% ตาม SLA (Leading) KPI11.5: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการจราจรหนาแน่นโดยเฉลี่ยด้วยกฎหมาย (ที่เกินจากค่าเฉลี่ย) (Leading)	- แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการทางอากาศตามกรอบและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick Win) - แผนงานส่งเสริมความปลอดภัยและการพัฒนาวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงรุก (Safety Promotion & Development of a Positive and Proactive Safety Culture) และการพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย (Safety Achievement) (Quick Win) - แผนงานบริหารความเสี่ยงจากความเสี่ยงต่อความปลอดภัยทางอากาศ (Quick Win) - แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศตามมาตรฐานข้อกำหนด การใช้งาน (Quick Win) - แผนงานจัดตั้งศูนย์จราจรทางอากาศสี่ระนาบ และศูนย์ให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบินจราจรระดับ (Remote Tower Center) (Long Term)
	KPI6.1: Total Cost/IRR Flight Hour <ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด (Leading) KPI6.2: รายได้อีกจากธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 10 ของรายได้ทั้งหมดของ บพท. (Leading)	- แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนด (Long Term) - แผนงานเพิ่มยอดขาย/รายได้จากธุรกิจ แสงสว่างได้จากผู้ให้บริการ/บริการอื่น เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมจากนอกเหนือจากธุรกิจหลัก ให้เป็นองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม (Quick Win)
Finance		
Internal Process	KPI5.1.1: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.40 (Leading) KPI5.1.2: คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า 3.80 (Leading) KPI5.3: ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ในระดับมากที่สุด ทั้ง 3 ส่วนการประเมิน (ITA, EIT และ OIT >= 90%) (Leading)	- แผนงานผลักดันนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บพท. (Long Term)
Learning and Growth	KPI3.1: พนักงานทุกคนมีความสามารถตามคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่กำหนดและสามารถเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ รวมถึงมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญ เพื่อรองรับการให้บริการด้านต่างๆ (Leading) KPI3.2: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >0.75 (Leading)	- แผนงานพัฒนาความสามารถในการผลิตภาพ (Productivity) และลดค่าใช้จ่ายบุคลากร อย่างเป็นระบบ (Long Term) - แผนงานพัฒนาระบบความสามารถ (Competency Management System) (Quick Win)
	KPI5.1.1: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.40 (Leading) KPI5.1.2: คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า 3.80 (Leading) KPI5.4: มีนวัตกรรมที่นำเข้าสู่ใช้งานได้ และสร้างมูลค่าเพิ่มด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบหรือการให้บริการ (Leading)	- แผนงานส่งเสริมพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่ม Productivity โดยเสนอ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้ให้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick Win) - แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)
	KPI5.1.1: คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.40 (Leading) KPI5.1.2: คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า 3.80 (Leading)	- แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและพัฒนาขีดความสามารถ/เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูงสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ร่วมกับทุกส่วนขององค์กร (Quick Win)
	KPI4.1: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการในปัจจุบันเพื่อเพิ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง (Leading)	- แผนงานพัฒนาความสามารถของระบบงานที่ดีในการทำงาน (Employee Experience) และเป็นไปตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (Long Term)
	หมายเหตุ: Balanced Scorecard (BSC) คือเครื่องมือวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ใช้สำหรับแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานจริง โดยแบ่งเป้าหมายตาม 4 มุมมองคือ Customer Perspective, Financial Perspective, Internal Process Perspective, Learning and Growth Perspective โดยเป้าหมาย/กลยุทธ์ต่างๆ จะเชื่อมโยงกันด้วยลูกศร ซึ่งแสดงถึงการส่งผลกระทบต่อกันจากล่างขึ้นบน สำหรับตัวชี้วัดภายในด้านเดียวกัน จะแสดงความเชื่อมโยงได้ด้วย (Leading/Lagging)	

ภาพประกอบที่ ๙: ตารางแสดงความสัมพันธ์/เชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัด ในรูปแบบ Leading/Lagging Indicators

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) พร้อมเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets) ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT) (ปี ๒๕๖๒)
SI 1 การให้บริการ การเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมี ประสิทธิภาพ	SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัย และมั่นคง เป็นไปตาม มาตรฐาน และต่อเนื่อง ในทุกช่วงการบิน	KPT1.1 – ควบคุมจำนวนข้อพบเห็นการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๖๑ ร้อยละ ๑๐ KPT1.2 – ได้ SMS Maturity Level D – อย่างน้อย 2 Study Areas KPT1.3.1 – Rate of Accident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.2 – Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.3 – Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท. KPT1.4 – CNS/Support System Service Availability 100% ตาม SLA (* ได้แก่ (๑) ระบบสื่อสาร (Communication) (๒) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) (๓) ระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) (๔) ระบบจ่ายกระแสไฟฟ้าต่อเนื่องอัตโนมัติ (UPS) และ (๕) ระบบ PABX) KPT1.5 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซง โดยมีขอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)
	SO 2 พัฒนาศักยภาพ ในการรองรับเที่ยวบินและ ยกระดับประสิทธิภาพระบบ การเดินอากาศ	KPT2.1 – รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๖ ล้านเที่ยวบิน KPT2.2 – บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑ KPT2.3 – ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน KPT2.4 – ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ KPT2.5 – ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด KPT2.6 – Filed Flight Plan En-route Extension <4.5% KPT2.7 – ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน KPT2.8 – ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที KPT2.9 – ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ KPT2.10 – ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลงจาก ๒๕๗๐ KPT2.11 – ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๗๕ KPT2.12 – วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน/ ประเมินผลสำเร็จของสิ่งที่ดำเนินการในปีที่ผ่านมาเทียบกับปีฐาน และเสนอแนะให้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT) (ปี ๒๕๖๒)
SI 2 การสร้างบุคลากร มืออาชีพ	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่ เพียงพอ มีการจัดการทุน มนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และองค์กรให้เติบโตได้ อย่างยั่งยืน	KPT3.1 – พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้ง มีบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร KPT3.2 – ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)
	SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมี สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ที่ดี	KPT4.1 – ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐ และ มีการดำเนินการกับ ปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง
SI 3 การพัฒนาไปสู่ องค์กรสมรรถนะสูง	SO 5 มีคุณภาพการบริหาร จัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะ สูง	KPT5.1.1 – คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔.๔๐ KPT5.1.2 – คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓.๘๐ KPT5.2.1 – ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑ KPT5.2.2 – ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการไม่ต่ำกว่า ๔.๑๐ KPT5.3 – ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA) ในระดับ ผ่านดี ทั้ง ๓ ส่วนการประเมินฯ (IIT, EIT และ OIT >=90%) KPT5.4 – มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบหรือ การให้บริการ
	SO 6 มีการบริหารจัดการ ทางการเงินและต้นทุนอย่าง มีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็น ธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	KPT6.1 - Total Cost/IFR Flight Hour<ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด KPT6.2 - รายได้ของภาครัฐถูกคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บวท.
SI 4 การสร้าง ความสามารถในการ แข่งขันให้กับประเทศ	SO 7 สร้าง ประโยชน์ ให้กับกิจการบินทุกระดับ	KPT7.1 – แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT) (ปี ๒๕๗๒)
และสร้างประโยชน์ ให้กับกิจการบิน	<u>SO 8</u> มีโครงสร้างพื้นฐาน ระบบบริการการเดินอากาศ ที่ครบถ้วนและมีศักยภาพ สอดคล้องกับการพัฒนา การขนส่งทางอากาศของ ประเทศ	<u>KPT8.1</u> – หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของไทย และแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลกจนบรรลุเป้าหมายสำหรับ ปี ๒๕๗๒

๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ - การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 1: ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๒: KPT1.1 – ควบคุมจำนวนข้อบกพร่องเห็นการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บริการ ANS ที่เกี่ยวข้อง ระดับ ๒ ให้ลดลงจากผลของปี ๒๕๖๑ ร้อยละ ๑๐ KPT1.2 – ได้ SMS Maturity Level D – อย่างน้อย 2 Study Areas KPT1.3.1 – Rate of Accident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.2 – Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.3 – Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท. KPT1.4 – CNS/Support System Service Availability 100% ตาม SLA (* ได้แก่ (๑) ระบบสื่อสาร (Communication) (๒) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) (๓) ระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) (๔) ระบบจ่ายกระแสไฟฟ้าต่อเนื่องอัตโนมัติ (UPS) และ (๕) ระบบ PABX) KPT1.5 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)

กลยุทธ์ S1.1: พัฒนางค์ประกอบ และการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศตามกรอบกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick Win)

กลยุทธ์ S1.2: พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงขององค์การผู้ให้บริการการเดินอากาศสากล (CANSO Standard of Excellence in Safety Management Systems)

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ B ให้เป็นระดับ C (Quick Win)
- แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ C ให้เป็นระดับ D (Long Term)

กลยุทธ์ S1.3: จัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญสูงต่อผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน และด้านการปฏิบัติที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน (Risk of faulty procedures or lack of compliance with applicable procedures – Procedural Risk) (Long Term)

กลยุทธ์ S1.4: ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อตกลงระดับบริการ

แผนงาน (Program)

- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศตามมาตรฐานข้อกำหนดการใช้งาน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย (Long Term)

กลยุทธ์ S1.5: มุ่งสู่การพัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานด้านความต่อเนื่องในการให้บริการระดับสูงสุด พร้อมรองรับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ อย่างทันทั่วทั้ง

แผนงาน (Program)

- แผนงานด้านการรักษาความปลอดภัย (Quick Win)
- แผนงานจัดตั้งศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง และศูนย์ให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบินจากระยะไกล (Remote Tower Center) (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 2: พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๒:

KPT2.1 – รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๖ ล้านเที่ยวบิน

KPT2.2 – บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑

KPT2.3 – ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน

KPT2.4 – ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ

KPT2.5 – ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด

KPT2.6 – Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%

KPT2.7 – ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน

KPT2.8 – ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที

KPT2.9 – ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ

KPT2.10 – ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลงจาก ๒๕๗๐

KPT2.11 – ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๗๕

KPT2.12 – วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน/ประเมินผลสำเร็จของสิ่งที่ดำเนินการในปีที่ผ่านมาเทียบกับปีฐาน และเสนอแนะให้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)

กลยุทธ์ S2.1: ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดทุกช่วงการบิน

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจรทางอากาศตามแนวคิด/เทคโนโลยียุคใหม่ (Long Term)

กลยุทธ์ S2.2: พัฒนาการบริหาร/จัดการข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win)
- แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Application(s) (Long Term)

๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ - การสร้างบุคลากรมืออาชีพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 3: มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๒:

KPT3.1 – พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้ง มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร

KPT3.2 – ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)

กลยุทธ์ S3.1: พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีคุณสมบัติและมีผลิตภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่เทียบเคียงกับ ANSP ชั้นนำ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบสรรหาบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาแนวทางการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบ (Long Term)

กลยุทธ์ S3.2: พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารและพัฒนาบุคลากรตามระบบความสามารถของ บวท. (AEROTHAI Competency System) (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talents /Specialist/ Experts) และการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากร ด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ และวิศวกรรมสนับสนุน (Quick Win)
- แผนงานควบคุมคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 4: มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๑:

KPT4.1 – ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับ ปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง

กลยุทธ์ S4.1: พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยสร้างความผูกพัน

แผนงาน (Program)

- แผนงานส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Long Term)

กลยุทธ์ S4.2: สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ตลอดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับและส่งเสริมความผูกพันองค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาแนวทางส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (Employee Experience) และเป็นไปตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (Long Term)

๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ – การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๒:

KPT5.1.1- คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔.๔๐

KPT5.1.2- คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓.๘๐

KPT5.2.1 – ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑

KPT5.2.2 – ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการไม่ต่ำกว่า ๔.๑๐

KPT5.3 – ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ในระดับ ผ่านดี ทั้ง ๓ ส่วนการประเมินฯ (IIT, EIT และ OIT >=90%)

KPT5.4 – มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้ของระบบหรือการให้บริการ

กลยุทธ์ S5.1: สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แผนงาน (Program)

- แผนงานจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียน อย่างเป็นระบบ (Quick Win)
- แผนงานสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long Term)

กลยุทธ์ S5.2: พัฒนาการดำเนินงานตามพันธกิจ ภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างเข้มแข็งและยั่งยืนสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

แผนงาน (Program)

- แผนงานแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และใช้ความสามารถหลักสนับสนุนเพื่อรักษาความร่วมมือกับภายนอก (Quick Win)
- แผนงานขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท. (Long Term)
- แผนงานส่งเสริมและปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (Quick Win)

กลยุทธ์ S5.3: พัฒนาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและพัฒนาขีดความสามารถ/เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการภัยคุกคามไซเบอร์ (Long Term)

กลยุทธ์ S5.4: พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมการพัฒนา/ต่อยอดนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงาน (Program)

- แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 6: มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๒: KPT6.1 - Total Cost/IFR Flight Hour<ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO KPT6.2 - รายได้ของภาคธุรกิจคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของรายได้ทั้งหมดของ บวท.

กลยุทธ์ S6.1: บริหารสภาพคล่องและต้นทุนขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีอัตราค่าบริการที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO (DOC 9082) และตามประกาศ กบร. เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการเดินทางอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารสภาพคล่องให้เพียงพอสอดคล้องตามสถานการณ์ (Quick Win)
- แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างเหมาะสมสอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนด (Long Term)

กลยุทธ์ S6.2: บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บวท. โดยการรักษาฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจใหม่

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อรักษาฐานลูกค้า (Quick Win)
- แผนงานเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสธุรกิจ แสวงหารายได้จากผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม นอกเหนือจากภารกิจหลัก ให้กับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อความยั่งยืน (Long Term)

๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ - การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 7: สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๗๒:

KPT7.1 – แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives

กลยุทธ์ S7.1: ดำเนินการเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก

แผนงาน (Program)

- แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick Win)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 8: มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๗๒:

KPT8.1 – หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้านการขนส่งทางอากาศของไทย และแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลก จนบรรลุเป้าหมายสำหรับปี ๒๕๗๒

กลยุทธ์ S8.1: ยกระดับขีดความสามารถระบบการบินของประเทศตามนโยบายภาครัฐและแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ

แผนงาน (Program)

- แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานแม่สอด (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาศูนย์ควบคุมการบินหัวหิน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอุตุตะเถา (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศเพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐ (Long Term)
- แผนงานปรับปรุง/พัฒนาระบบบริการการเดินอากาศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อจำกัด ให้สามารถใช้งานระบบฯ ได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง (Long Term)

บทสรุปงบประมาณ (Budget Summary)

“บทสรุปงบประมาณ” เป็นการสรุปงบประมาณการลงทุน/การดำเนินการของโครงการ (Project) และงาน (Strategic Activity) ตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๑๖๑ โครงการ/งาน ประกอบด้วย โครงการ ๑๓๗ โครงการ และงาน ๒๔ งาน ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๙,๔๐๙.๕๖ ล้านบาท จำแนกเป็น งบลงทุน จำนวน ๙,๑๙๙.๔๑ ล้านบาท และงบดำเนินการ จำนวน ๒๑๐.๑๕ ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการใช้งบประมาณ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวน				งบประมาณ (ล้านบาท)		
	กลยุทธ์	แผนงาน	โครงการ	งาน	งบลงทุน	งบดำเนินการ	รวม
๑. การให้บริการการเดินทางที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	๗	๑๗	๗๘	๙	๕,๙๙๐.๒๔	๑๒๘.๔๓	๖,๑๑๘.๖๗
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	๔	๑๐	๑๓	๔	๓๓.๒๐	๓๑.๕๓	๖๔.๗๓
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	๖	๑๕	๒๓	๘	๓๘๑.๔๒	๓๔.๖๓	๔๑๖.๐๕
๔. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน	๒	๙	๒๓	๓	๒,๗๙๔.๕๕	๑๕.๕๖	๒,๘๑๐.๑๑
รวม	๑๙	๕๑	๑๓๗	๒๔	๙,๑๙๙.๔๑	๒๑๐.๑๕	๙,๔๐๙.๕๖

หมายเหตุ งบประมาณเป็นตัวเลขเบื้องต้น โดยต้องปรับทบทวนอีกครั้งตามปัจจัยแวดล้อม ก่อนเสนอคณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาอนุมัติงบประมาณประจำปีนั้น ๆ

□□□□□□□□□□