



การประปานครหลวง
Metropolitan Waterworks Authority

ผลการทบทวน

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวงฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)

ประจำปี 2564



คำนำ

การประปานครหลวงดำเนินการภายใต้กรอบแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2563-2565) ซึ่งได้มีการพัฒนาการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 การประปานครหลวง ได้มีการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อทบทวนการดำเนินงานให้เหมาะสม ต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการพิจารณาความสอดคล้องตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565 แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ สาขาสารธารณูปการ และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 โดยขยายระยะเวลาสิ้นสุดปี 2565 พร้อมทั้งเชื่อมโยงการดำเนินงานขององค์กรไปยังแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องของการประปานครหลวงทุกด้าน

ผลการทบทวนแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2563-2565) ยังคงมุ่งมั่น พัฒนางค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่ให้บริการงานประปาศาตามมาตรฐานสากล อย่างมีธรรมาภิบาล ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่กำหนด พร้อมทั้งมีการเชื่อมโยงไปยังแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน และสามารถตอบสนองต่อเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างครบถ้วน

สารบัญ

หน้า

1. บทนำ	1
2. บริบทองค์กร	2
2.1 ภารกิจ	2
2.2 พื้นที่รับผิดชอบ	2
2.3 โครงสร้างการบริหาร	3
2.4 อัตราค่าน้ำประปา (Water Tariffs)	3
2.5 โครงสร้างองค์กร	4
3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	5
3.1 วิสัยทัศน์การประปานครหลวง	5
3.2 พันธกิจ	6
3.3 ค่านิยม	6
4. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	7
4.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT)	7
4.2 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	35
4.3 สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies)	36
5. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	37
6. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และโครงการ	41
ด้านที่ 1: สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคงของระบบประปา	43
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 (SO-1): พัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำสูญเสีย รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการลดน้ำสูญเสียและบริหารจัดการแรงดันน้ำ	43
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 2 (SO-2): เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง-จ่ายน้ำ) ให้มีเสถียรภาพ	43
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3 (SO-3): บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ) ...	44
ด้านที่ 2 : ยกระดับความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	45
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 (SO-4): Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมการไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรพร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8 (SO-8): สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	46
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 9 (SO-9): ปรับโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน	47

ด้านที่ 3: ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน	48
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5 (SO-5): การพัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย หลักธรรมาภิบาล	48
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6 (SO-6): ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน	49
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 7 (SO-7): ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	49
ด้านที่ 4: สร้างความมั่นคงขององค์กร	49
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 10 (SO-10): เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	49
7. แผนแม่บทการประปานครหลวงด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ	59
7.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. พร้อมเชื่อมโยง กับแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ภายใน กปน.	59
7.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัล	61
7.3 แผนแม่บทบริหารจัดการน้ำสูญเสีย	63
7.4 แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	65
7.5 แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล	71
7.6 แผนแม่บทด้านการจัดการองค์ความรู้	73
7.7 แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	76
7.8 แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	79
7.9 แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	82
7.10 แผนแม่บทด้านลูกค้าและการตลาด	84
7.11 ความสัมพันธ์วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก ขององค์กร (Core Competencies) การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) และ ปัจจัยยั่งยืน	89
8. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็น ผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564–2565 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัติราชการ และนโยบายสำคัญที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ กปน. ...	93
9. ปัจจัยนำเข้า ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล	102
9.1 ปัจจัยความยั่งยืน	102
9.2 คู่เทียบ	103
9.3 การบริหารความเสี่ยง	106
9.4 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	110
9.5 นโยบายคณะกรรมการ กปน. และนโยบาย ผู้ว่าการ กปน.	112



แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

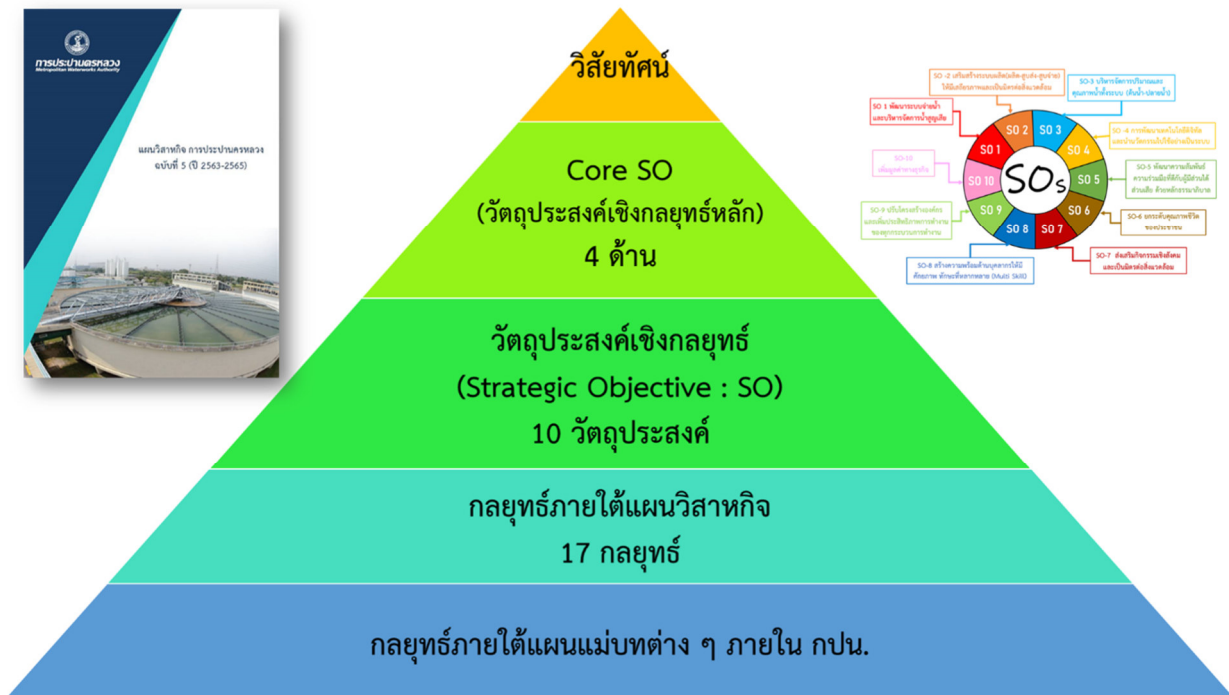
1. บทนำ

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) ได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อมั่นใจได้ว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและเติบโตได้อย่างยั่งยืน และมีกระบวนการทบทวนเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น สถานการณ์โควิด-19 และผลการดำเนินงานสำคัญ ในช่วงก่อนเริ่มปีงบประมาณ ซึ่งปัจจุบันได้มีการทบทวนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ สาขาสารณูปการ และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 โดยขยายระยะเวลาสิ้นสุดปี 2565 พร้อมพิจารณาข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ได้รับในเวทีการวิพากษ์แผนวิสาหกิจและผลการสำรวจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในช่องทางต่าง ๆ

ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปามีธรรมาภิบาล และได้มาตรฐานในระดับสากล” ผ่านการบูรณาการยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจ การประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) ถ่ายทอดค่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สู่แผนแม่บทของการประปานครหลวงทั้ง 9 ด้าน สู่การปฏิบัติผ่านโครงการ



ภาพที่ 1 ทิศทางองค์กร



ภาพที่ 2 โครงสร้างแผนวิสาหกิจ กปน. และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง

2. บริบทองค์กร

2.1 ภารกิจ

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหลักและหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ การประปานครหลวง พ.ศ. 2510 กล่าวคือ

- สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการประปา
- ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาในเขตท้องที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ
- ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา

2.2 พื้นที่รับผิดชอบ

กปน. มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งสิ้น 3,195 ตารางกิโลเมตร มีสำนักงานประปาสาขา 18 แห่ง ที่พร้อมให้บริการ มีจำนวนผู้ใช้น้ำ 2.5 ล้านราย หรือคิดเป็นประชากรประมาณ 12 ล้านคน ใช้น้ำดิบจากสองแหล่งในการผลิตน้ำประปา คือ แม่น้ำเจ้าพระยา และแม่น้ำแม่กลอง มีโรงงานผลิตน้ำ 4 แห่ง คือ โรงงานผลิตน้ำบางเขน โรงงานผลิตน้ำสามเสน โรงงานผลิตน้ำธนบุรี และโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ ความสามารถในการผลิตน้ำประปาโดยรวมสูงสุดประมาณ 6.3 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน น้ำประปาที่ผลิตได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานองค์การอนามัยโลก

2.3 โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารองค์กร ประกอบด้วย

- คณะกรรมการการประปานครหลวง มีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลซึ่งกิจการของ กปน. วางข้อบังคับว่าด้วยระเบียบปฏิบัติงาน จำนวนอัตราตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของพนักงาน กปน.

- ผู้ว่าการ ทำหน้าที่ บริหารและควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจองค์กร

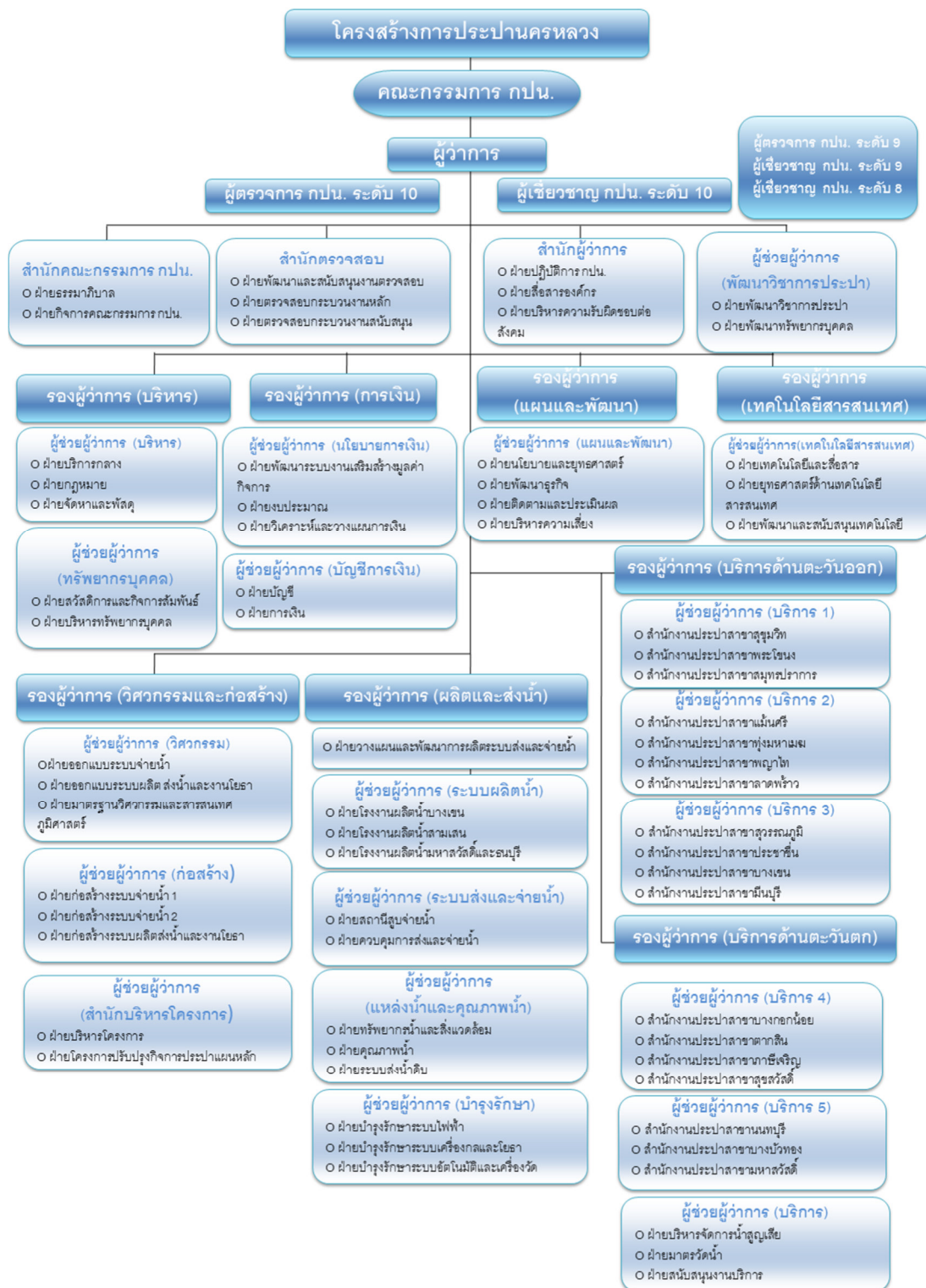
- รองผู้ว่าการ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงาน โดยแบ่งอำนาจหน้าที่ตามสายงานบังคับบัญชา ประกอบด้วย สายงานผลิตและส่งน้ำ สายงานแผนและพัฒนา สายงานบริหาร สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง สายงานบริการด้านตะวันออก สายงานบริการด้านตะวันตก สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ สายงานการเงิน และสายงานผู้ว่าการ

- มีพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 5,383 คน ประกอบด้วย พนักงาน 4,266 คน และ ผู้ปฏิบัติงาน 1,117 คน

2.4 อัตราค่าน้ำประปา (WATER TARIFFS)

อัตราค่าน้ำปัจจุบันของการประปานครหลวง เริ่มใช้ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2542 โดยมีราคาค่าน้ำต่ำสุด 8.50 บาท ต่อลูกบาศก์เมตร สำหรับผู้ใช้น้ำประเภทที่พักอาศัย Residence และราคาค่าน้ำต่ำสุด 9.50 บาท ต่อลูกบาศก์เมตร สำหรับประเภทอื่น ๆ (ไม่นับรวมการขายเหมา)

2.5 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กร

3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

3.1 วิสัยทัศน์การประปานครหลวง

**เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา
มีธรรมาภิบาล และได้มาตรฐานในระดับสากล**

คำอธิบายวิสัยทัศน์

สมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีความสามารถที่เด่นชัดในการสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง มีผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน โดยการบริหารจัดการระบบประปาตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่ได้มาตรฐานเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมรับปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต ใช้การบริหารจัดการองค์กร 8 ด้าน (Core Business Enablers ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดี การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การบริหารดิจิทัลเทคโนโลยี การบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการตรวจสอบภายใน) และฐานะการเงินที่มั่นคง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ

มีธรรมาภิบาล หรือ Corporate Governance คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วย (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (6) หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA: Integrity and Transparency Assessment)

เพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์และเป็นรูปธรรม ดังนั้น การประปานครหลวงจึงได้กำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ดังนี้

ตารางที่ 1 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ กปน.

วิสัยทัศน์		ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่		เป้าหมายปี 2565
เป็นองค์กร สมรรถนะสูง	HPO Standard	รางวัลการบริหารสู่ ความเป็นเลิศ (TQC)	ความยืดหยุ่น (Resilience)	ความยืดหยุ่นและความพร้อม ต่อภัยพิบัติและสถานการณ์ ฉุกเฉิน	ได้รับการรับรอง ISO 22301 : Business Continuity Management
			ความคล่องตัว (Agility)	ความคล่องตัวและปรับเปลี่ยน โครงสร้างการทำงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	- ให้บริการสาขาเสมือน (Virtual Branch) - อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร
			นวัตกรรม (Innovation)	นวัตกรรม/งานวิจัย ที่ได้รับ การยอมรับ	ได้รับรางวัลนวัตกรรมระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ
เป็นองค์กรที่ ให้บริการงาน ประปาตาม มาตรฐานสากล	Water Quality	คุณภาพน้ำ ณ สถานที่ใช้น้ำ: ค่าความขุ่น (Turbidity)	ค่าความขุ่น ในสถานะปกติ น้อยกว่า 1.0 NTU Percentile ที่ 95		
	Water Distribution	อัตราการสูญเสีย	อัตราการสูญเสียจากท่อแตก-ท่อรั่ว (Real Loss) 26.8 % อัตราการสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss) 3.7 % อัตราการสูญเสียรวม 30.5 %		
เป็นองค์กรที่มี ธรรมาภิบาล	Corporate Governance	คะแนนคุณธรรม ความโปร่งใส	มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ		

3.2 พันธกิจ

1. การสร้างการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร
2. ดำเนินการตามแผนน้ำประปาปลอดภัยขององค์การอนามัยโลกด้วยการพัฒนาระบบน้ำดิบ-ผลิต-จ่ายน้ำ ให้มีเสถียรภาพ
3. พัฒนางานประปามีอาชีพให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้ประชาชนได้มีน้ำประปาใช้ถ้วนหน้า

3.3 ค่านิยม

“มุ่งมั่น พัฒนาค่านิยม พัฒนางานบริการสังคม ด้วยความโปร่งใส ใส่ใจคุณภาพ” หรือ QWATER

Q	ย่อมาจาก Quality	ใส่ใจคุณภาพ
W	ย่อมาจาก Willingness	มุ่งมั่น
A	ย่อมาจาก Achievement	พัฒนาค่านิยม
T	ย่อมาจาก Team	พัฒนางาน
E	ย่อมาจาก Excellent Service	บริการสังคม
R	ย่อมาจาก Respect to Transparency	ด้วยความโปร่งใส

4. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

4.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT)

4.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

Ranking	S-Strengths
1	เป็นธุรกิจผูกขาดเชิงพื้นที่และการให้บริการน้ำประปา Monopoly in Area & Water Services
2	มีเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง Financial Stability
3	โครงข่ายท่อประปา มีความครอบคลุม และพร้อมใช้งาน Pipeline Network Coverage
4	มีระบบการบริหารจัดการระบบผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพ Quality Water Production System & Nationally Accepted
5	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ Competent Personnel in Waterworks System Management
6	มีผู้ใช้น้ำในพื้นที่รับผิดชอบจำนวนมาก Many Customers in The Area
7	มีกระบวนการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง/ความพึงพอใจ Efficient Responsive Process to Customers Need and Satisfaction
8	มีการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลที่โดดเด่น High Performance in Good Governance

S-1 เป็นธุรกิจผูกขาดเชิงพื้นที่และการให้บริการน้ำประปา

ประเด็น	S1-1 เป็นธุรกิจผูกขาดเชิงพื้นที่และการให้บริการน้ำประปา
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : - ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ สินทรัพย์รวม
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	- การผูกขาดเชิงพื้นที่โดย พ.ร.บ. กปน. พ.ศ. 2510 มาตรา 6 ระบุ ดังนี้ สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบเพื่อใช้ในการประปา ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาในเขตท้องที่ กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ และควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับระบบประปาเอกชนในเขตท้องที่ดังกล่าวดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกันหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา และคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐและประชาชน

<

S-2 มีเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง

ประเด็น	S2-1 มีเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : -			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ รายได้			
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย				

S-3 โครงข่ายท่อประปา มีความครอบคลุม และพร้อมใช้งาน

ประเด็น	S3-1 โครงข่ายท่อประปามีความยาวครอบคลุม และพร้อมใช้งาน																																													
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.																																													
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า : ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อ																																													
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงท่อประปา โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด																																													
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กปน. มีความยาวท่อรวมทั้งสิ้น 39,496 กิโลเมตร และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ครอบคลุมพื้นที่ที่จ่ายน้ำรวม 2,487.43 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 77.8 จากพื้นที่บริการรวมทั้งสิ้น 3,195.13 ตารางกิโลเมตร (ที่เหลือเป็นพื้นที่เกษตรกรรม 707.70 ตารางกิโลเมตร) สามารถคำนวณความหนาแน่น หรืออัตราส่วนความยาวท่อต่อพื้นที่ 1 ตารางกิโลเมตรได้เท่ากับ 15.88 กิโลเมตรต่อตารางกิโลเมตร และประชาชนสามารถเข้าถึงน้ำประปาได้คิดเป็นร้อยละ 99.7 ข้อมูลพื้นฐานการประปานครหลวง วันที่จัดทำข้อมูล 31 ธันวาคม 2563 กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ ฝ่ายมาตรฐานวิศวกรรมและสารสนเทศภูมิศาสตร์ <table><thead><tr><th>จังหวัด</th><th>พื้นที่ตามภูมิศาสตร์ (ตร.กม.)</th><th>พื้นที่ให้บริการ (ตร.กม.)</th><th>พื้นที่เกษตร (ตร.กม.)</th></tr></thead><tbody><tr><td>กรุงเทพฯ</td><td>1,568.74</td><td>1,357.31</td><td>212.43</td></tr><tr><td>นนทบุรี</td><td>622.30</td><td>469.72</td><td>152.58</td></tr><tr><td>สมุทรปราการ</td><td>1,004.09</td><td>660.40</td><td>343.69</td></tr><tr><td>รวม</td><td>3,195.13</td><td>2,487.43</td><td>707.70</td></tr></tbody></table><table><thead><tr><th>จังหวัด</th><th>ความยาวท่อประปา (กม.)</th><th>ความยาวท่อจ่าย (กม.)</th><th>หัวดับเพลิง (ตัว)</th><th>ประตุน้ำ (ตัว)</th></tr></thead><tbody><tr><td>กรุงเทพฯ</td><td>1,219</td><td>23,806</td><td>23,290</td><td>107,112</td></tr><tr><td>นนทบุรี</td><td>278</td><td>7,222</td><td>4,117</td><td>23,824</td></tr><tr><td>สมุทรปราการ</td><td>322</td><td>6,458</td><td>4,165</td><td>22,992</td></tr><tr><td>รวม</td><td>1,819</td><td>37,486</td><td>31,572</td><td>153,929</td></tr></tbody></table> พื้นที่จ่ายน้ำประปา (ที่มา : คำนวณพื้นที่จากเส้นท่อระยะ 100 เมตร และคำนวณสูญเสีย) แผนที่สภาพการใช้ที่ดิน (ที่มา : กรมพัฒนาที่ดิน 2554/2555)	จังหวัด	พื้นที่ตามภูมิศาสตร์ (ตร.กม.)	พื้นที่ให้บริการ (ตร.กม.)	พื้นที่เกษตร (ตร.กม.)	กรุงเทพฯ	1,568.74	1,357.31	212.43	นนทบุรี	622.30	469.72	152.58	สมุทรปราการ	1,004.09	660.40	343.69	รวม	3,195.13	2,487.43	707.70	จังหวัด	ความยาวท่อประปา (กม.)	ความยาวท่อจ่าย (กม.)	หัวดับเพลิง (ตัว)	ประตุน้ำ (ตัว)	กรุงเทพฯ	1,219	23,806	23,290	107,112	นนทบุรี	278	7,222	4,117	23,824	สมุทรปราการ	322	6,458	4,165	22,992	รวม	1,819	37,486	31,572	153,929
จังหวัด	พื้นที่ตามภูมิศาสตร์ (ตร.กม.)	พื้นที่ให้บริการ (ตร.กม.)	พื้นที่เกษตร (ตร.กม.)																																											
กรุงเทพฯ	1,568.74	1,357.31	212.43																																											
นนทบุรี	622.30	469.72	152.58																																											
สมุทรปราการ	1,004.09	660.40	343.69																																											
รวม	3,195.13	2,487.43	707.70																																											
จังหวัด	ความยาวท่อประปา (กม.)	ความยาวท่อจ่าย (กม.)	หัวดับเพลิง (ตัว)	ประตุน้ำ (ตัว)																																										
กรุงเทพฯ	1,219	23,806	23,290	107,112																																										
นนทบุรี	278	7,222	4,117	23,824																																										
สมุทรปราการ	322	6,458	4,165	22,992																																										
รวม	1,819	37,486	31,572	153,929																																										
ข้อมูลคู่เทียบ	<table><thead><tr><th>หน่วยงาน</th><th>ความหนาแน่นต่อตารางกิโลเมตร</th><th>Water Coverage</th></tr></thead><tbody><tr><td>คู่เทียบลำดับที่ 10</td><td>21.89</td><td>100.0 %</td></tr><tr><td>การประปานครหลวง</td><td>15.88</td><td>99.7 %</td></tr></tbody></table>	หน่วยงาน	ความหนาแน่นต่อตารางกิโลเมตร	Water Coverage	คู่เทียบลำดับที่ 10	21.89	100.0 %	การประปานครหลวง	15.88	99.7 %																																				
หน่วยงาน	ความหนาแน่นต่อตารางกิโลเมตร	Water Coverage																																												
คู่เทียบลำดับที่ 10	21.89	100.0 %																																												
การประปานครหลวง	15.88	99.7 %																																												
วิเคราะห์ Gap Analysis	ส่วนต่างความหนาแน่นต่อพื้นที่ที่จ่ายน้ำ 1 ตารางกิโลเมตรของ กปน. เทียบกับ คู่เทียบลำดับที่ 10 มีส่วนต่างเท่ากับ 6.01 กิโลเมตรต่อตารางกิโลเมตร และมีส่วนต่าง Water Coverage เท่ากับ 0.3%																																													

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านกลยุทธ์	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กปน. ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาให้ครอบคลุมพื้นที่บริการและประชาชนเข้าถึงน้ำประปาได้ทุกคน
	2	สูงมาก	ด้านการเงิน	โครงข่ายท่อครอบคลุม สร้างความได้เปรียบและป้องกันการแข่งขัน ในอุตสาหกรรม (หากมี) และทำให้สามารถสร้างความมั่นคงทางรายได้ยั่งยืน

ประเด็น	S3-2 โครงข่ายมีจำนวนท่อประปาที่ความครอบคลุมพื้นที่บริการ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
	แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อประปา																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการปรับปรุงท่อประปา โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	- จำนวนท่อประธาน และท่อจ่ายน้ำ มีความครอบคลุมพื้นที่บริการ - ความยาวท่อมีความครอบคลุมพื้นที่บริการ รวมทั้งประเภทของท่อส่งน้ำ มีความหลากหลาย เหมาะสมกับพื้นที่ที่ให้บริการในแต่ละที่ ความยาวท่อและอุปกรณ์ ณ วันที่ 30 มิ.ย. 2564 <table><tr><th rowspan="2">ขนาดและชนิดท่อ</th><th colspan="12">ความยาวท่อ (ม.) และสายเชื่อมต่อ Pipe Length (m.)</th><th rowspan="2">รวม</th></tr><tr><th>เหล็กเส้น</th><th colspan="2">ท่อพลาสติก</th><th>เหล็กเส้น</th><th>ปูนปลาสเตอร์</th><th>ฉนวนกันความร้อน</th><th>ซีเมนต์</th><th>โพลีไวนิล</th><th>เหล็ก</th><th>สตีล</th><th>สตีล</th><th>สตีล</th><th>รวม</th></tr><tr><th>Di. Size (mm.)</th><th>ST</th><th>SCP</th><th>RCFSTD</th><th>CI</th><th>PC-ST</th><th>PC</th><th>AC</th><th>DI</th><th>PVC</th><th>สตีล</th><th>สตีล</th><th>สตีล</th><th>Total</th></tr><tr><td colspan="14">ท่อประธาน (Tunnel and Conduit)</td></tr><tr><td>3,400</td><td>10,367</td><td></td><td></td><td></td><td>6,582</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>16,949</td></tr><tr><td>3,200</td><td>40,846</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>40,846</td></tr><tr><td>3,000</td><td>16,286</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>16,286</td></tr><tr><td>2,800</td><td>0.070</td><td></td><td></td><td></td><td>25,124</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>25,193</td></tr><tr><td>2,500</td><td>11,980</td><td></td><td></td><td></td><td>6,172</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>18,152</td></tr><tr><td>2,300</td><td>19,497</td><td></td><td></td><td></td><td>1,755</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>21,252</td></tr><tr><td>2,000</td><td>36,801</td><td></td><td></td><td></td><td>8,153</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>44,954</td></tr><tr><td>1,500</td><td>7,289</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>7,289</td></tr><tr><td>รวมความยาวท่อประธาน (ม.) (Total in Transmission System)</td><td>143,135</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>47,786</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>190,921</td></tr><tr><td colspan="14">ท่อส่งน้ำ (Trunk Main)</td></tr><tr><td>1800</td><td>12,534</td><td>0.678</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>13,212</td></tr><tr><td>1500</td><td>98,389</td><td>11,810</td><td>10,672</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>120,871</td></tr><tr><td>1200</td><td>151,784</td><td>14,930</td><td>2,099</td><td></td><td></td><td>0.354</td><td></td><td>0.013</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>169,180</td></tr><tr><td>1000</td><td>544,096</td><td>16,439</td><td>44,760</td><td>13,118</td><td></td><td>4,533</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>622,946</td></tr><tr><td>900</td><td>29,167</td><td></td><td></td><td>20,224</td><td></td><td>3,074</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1,250</td><td></td><td>53,716</td></tr><tr><td>800</td><td>482,854</td><td>0.330</td><td>0.170</td><td>8,796</td><td></td><td>4,866</td><td></td><td>0.423</td><td></td><td></td><td>3,041</td><td></td><td>500,480</td></tr><tr><td>700</td><td>39,301</td><td></td><td></td><td>11,001</td><td></td><td>6,830</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1,338</td><td></td><td>58,470</td></tr><tr><td>600</td><td>147,509</td><td></td><td>0.009</td><td>15,746</td><td></td><td>4,978</td><td>3,786</td><td>2,704</td><td></td><td></td><td>0.582</td><td></td><td>175,314</td></tr><tr><td>500</td><td>37,169</td><td></td><td></td><td>19,158</td><td></td><td>12,160</td><td>3,008</td><td></td><td></td><td></td><td>0.127</td><td></td><td>71,623</td></tr><tr><td>400</td><td>19,094</td><td></td><td></td><td>18,039</td><td></td><td>0.222</td><td>0.042</td><td></td><td></td><td></td><td>0.177</td><td></td><td>37,574</td></tr><tr><td>รวมความยาวท่อส่งน้ำ (ม.) (Total in Trunk Main)</td><td>1,561,897</td><td>44.185</td><td>57.710</td><td>106,082</td><td>0.000</td><td>37,018</td><td>6,836</td><td>3.140</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>6.515</td><td>0.000</td><td>1,823,383</td></tr><tr><td colspan="14">ท่อจ่ายน้ำ (Distribution Pipe)</td></tr><tr><td>400</td><td>36,961</td><td></td><td></td><td>6,598</td><td></td><td></td><td>103,738</td><td></td><td>112,044</td><td></td><td>0.155</td><td>0.106</td><td>259,596</td></tr><tr><td>300</td><td>285,251</td><td></td><td></td><td>2,244</td><td></td><td></td><td>1,125,346</td><td>1.096</td><td>4,787,197</td><td>0.850</td><td>50,588</td><td>0.145</td><td>6,251,940</td></tr><tr><td>250</td><td>1,770</td><td></td><td></td><td>0.351</td><td></td><td></td><td>17,290</td><td></td><td>1,282</td><td></td><td></td><td></td><td>20,693</td></tr><tr><td>200</td><td>130,741</td><td></td><td></td><td>1,656</td><td></td><td></td><td>397,231</td><td></td><td>4,636,968</td><td>0.812</td><td>83,611</td><td>1,479</td><td>5,251,698</td></tr><tr><td>150</td><td>154,201</td><td></td><td></td><td>0.112</td><td></td><td></td><td>872,485</td><td></td><td>9,406,686</td><td>22,639</td><td>12,784</td><td>0.940</td><td>10,409,868</td></tr><tr><td>100</td><td>12,862</td><td></td><td></td><td>0.623</td><td></td><td></td><td>323,290</td><td></td><td>12,941,421</td><td>184,339</td><td>72,010</td><td>2,332</td><td>13,536,877</td></tr><tr><td>50</td><td>0.045</td><td></td><td></td><td>0.057</td><td></td><td></td><td>4,454</td><td></td><td>36,244</td><td>30,296</td><td>3,071</td><td>1,808,445</td><td>1,878,812</td></tr><tr><td>รวมความยาวท่อจ่ายน้ำ (ม.) (Total in Distribution Pipe)</td><td>621,831</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>11,638</td><td>0.000</td><td>0.000</td><td>2,839,851</td><td>1.10</td><td>31,921,943</td><td>237,360</td><td>222,220</td><td>1,813,488</td><td>37,669,285</td></tr><tr><td>รวมความยาวท่อ ในระบบท่อประปา (ม.) (Total in Distribution System)</td><td>2,326,863</td><td>44.185</td><td>57.710</td><td>117,720</td><td>47,786</td><td>37,018</td><td>2,846,687</td><td>4.236</td><td>31,921,943</td><td>237,360</td><td>228,735</td><td>1,813,488</td><td>39,483,569</td></tr></table> *ความยาวท่อในระบบจ่ายน้ำ ยังไม่รวมความยาวท่อใช้การ (ขนาด 1/2" - 3") จำนวนท่อเหล็กเส้นขนาด 150 มม. จำนวนท่อเหล็กเส้น จำนวนท่อเหล็กเส้น 31,701 ตัว 31,678 ตัว 23 ตัว จำนวนท่อจ่ายน้ำท่อเหล็กเส้น จำนวนท่อจ่ายน้ำท่อเหล็กเส้น จำนวนท่อจ่ายน้ำท่อเหล็กเส้น 149,932 ตัว 4,447 ตัว 3,035 ตัว รวมท่อเหล็กเส้น รวมท่อเหล็กเส้น 152,414 ตัว 2,731 ตัว ประเภทท่อ PC-ST-Precast Concrete Segment Tunnel PC-Prestress Concrete SCP-Steel Concrete Double Cylinder Pipe RCF(ST)-Reinforce Concrete Pipe With Steel Lining ข้อมูลนี้จัดทำโดย กองสารสนเทศข้อมูลระบบประปา กปน. และกองบริหารงานระบบประปา กปน.	ขนาดและชนิดท่อ	ความยาวท่อ (ม.) และสายเชื่อมต่อ Pipe Length (m.)												รวม	เหล็กเส้น	ท่อพลาสติก		เหล็กเส้น	ปูนปลาสเตอร์	ฉนวนกันความร้อน	ซีเมนต์	โพลีไวนิล	เหล็ก	สตีล	สตีล	สตีล	รวม	Di. Size (mm.)	ST	SCP	RCFSTD	CI	PC-ST	PC	AC	DI	PVC	สตีล	สตีล	สตีล	Total	ท่อประธาน (Tunnel and Conduit)														3,400	10,367				6,582								16,949	3,200	40,846												40,846	3,000	16,286												16,286	2,800	0.070				25,124								25,193	2,500	11,980				6,172								18,152	2,300	19,497				1,755								21,252	2,000	36,801				8,153								44,954	1,500	7,289												7,289	รวมความยาวท่อประธาน (ม.) (Total in Transmission System)	143,135	0.000	0.000	0.000	47,786	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	190,921	ท่อส่งน้ำ (Trunk Main)														1800	12,534	0.678											13,212	1500	98,389	11,810	10,672										120,871	1200	151,784	14,930	2,099			0.354		0.013					169,180	1000	544,096	16,439	44,760	13,118		4,533							622,946	900	29,167			20,224		3,074					1,250		53,716	800	482,854	0.330	0.170	8,796		4,866		0.423			3,041		500,480	700	39,301			11,001		6,830					1,338		58,470	600	147,509		0.009	15,746		4,978	3,786	2,704			0.582		175,314	500	37,169			19,158		12,160	3,008				0.127		71,623	400	19,094			18,039		0.222	0.042				0.177		37,574	รวมความยาวท่อส่งน้ำ (ม.) (Total in Trunk Main)	1,561,897	44.185	57.710	106,082	0.000	37,018	6,836	3.140	0.000	0.000	6.515	0.000	1,823,383	ท่อจ่ายน้ำ (Distribution Pipe)														400	36,961			6,598			103,738		112,044		0.155	0.106	259,596	300	285,251			2,244			1,125,346	1.096	4,787,197	0.850	50,588	0.145	6,251,940	250	1,770			0.351			17,290		1,282				20,693	200	130,741			1,656			397,231		4,636,968	0.812	83,611	1,479	5,251,698	150	154,201			0.112			872,485		9,406,686	22,639	12,784	0.940	10,409,868	100	12,862			0.623			323,290		12,941,421	184,339	72,010	2,332	13,536,877	50	0.045			0.057			4,454		36,244	30,296	3,071	1,808,445	1,878,812	รวมความยาวท่อจ่ายน้ำ (ม.) (Total in Distribution Pipe)	621,831	0.000	0.000	11,638	0.000	0.000	2,839,851	1.10	31,921,943	237,360	222,220	1,813,488	37,669,285	รวมความยาวท่อ ในระบบท่อประปา (ม.) (Total in Distribution System)	2,326,863	44.185	57.710	117,720	47,786	37,018	2,846,687	4.236	31,921,943	237,360	228,735	1,813,488	39,483,569
ขนาดและชนิดท่อ	ความยาวท่อ (ม.) และสายเชื่อมต่อ Pipe Length (m.)												รวม																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
	เหล็กเส้น	ท่อพลาสติก		เหล็กเส้น	ปูนปลาสเตอร์	ฉนวนกันความร้อน	ซีเมนต์	โพลีไวนิล	เหล็ก	สตีล	สตีล	สตีล		รวม																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Di. Size (mm.)	ST	SCP	RCFSTD	CI	PC-ST	PC	AC	DI	PVC	สตีล	สตีล	สตีล	Total																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ท่อประธาน (Tunnel and Conduit)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
3,400	10,367				6,582								16,949																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
3,200	40,846												40,846																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
3,000	16,286												16,286																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2,800	0.070				25,124								25,193																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2,500	11,980				6,172								18,152																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2,300	19,497				1,755								21,252																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2,000	36,801				8,153								44,954																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1,500	7,289												7,289																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
รวมความยาวท่อประธาน (ม.) (Total in Transmission System)	143,135	0.000	0.000	0.000	47,786	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	190,921																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ท่อส่งน้ำ (Trunk Main)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
1800	12,534	0.678											13,212																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1500	98,389	11,810	10,672										120,871																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1200	151,784	14,930	2,099			0.354		0.013					169,180																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1000	544,096	16,439	44,760	13,118		4,533							622,946																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
900	29,167			20,224		3,074					1,250		53,716																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
800	482,854	0.330	0.170	8,796		4,866		0.423			3,041		500,480																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
700	39,301			11,001		6,830					1,338		58,470																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
600	147,509		0.009	15,746		4,978	3,786	2,704			0.582		175,314																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
500	37,169			19,158		12,160	3,008				0.127		71,623																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
400	19,094			18,039		0.222	0.042				0.177		37,574																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
รวมความยาวท่อส่งน้ำ (ม.) (Total in Trunk Main)	1,561,897	44.185	57.710	106,082	0.000	37,018	6,836	3.140	0.000	0.000	6.515	0.000	1,823,383																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ท่อจ่ายน้ำ (Distribution Pipe)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
400	36,961			6,598			103,738		112,044		0.155	0.106	259,596																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
300	285,251			2,244			1,125,346	1.096	4,787,197	0.850	50,588	0.145	6,251,940																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
250	1,770			0.351			17,290		1,282				20,693																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
200	130,741			1,656			397,231		4,636,968	0.812	83,611	1,479	5,251,698																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
150	154,201			0.112			872,485		9,406,686	22,639	12,784	0.940	10,409,868																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
100	12,862			0.623			323,290		12,941,421	184,339	72,010	2,332	13,536,877																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
50	0.045			0.057			4,454		36,244	30,296	3,071	1,808,445	1,878,812																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
รวมความยาวท่อจ่ายน้ำ (ม.) (Total in Distribution Pipe)	621,831	0.000	0.000	11,638	0.000	0.000	2,839,851	1.10	31,921,943	237,360	222,220	1,813,488	37,669,285																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
รวมความยาวท่อ ในระบบท่อประปา (ม.) (Total in Distribution System)	2,326,863	44.185	57.710	117,720	47,786	37,018	2,846,687	4.236	31,921,943	237,360	228,735	1,813,488	39,483,569																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านกลยุทธ์	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กปน. ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาให้ครอบคลุมพื้นที่บริการและประชาชนเข้าถึงน้ำประปาได้ทุกคน

S-4 มีระบบการบริหารจัดการระบบผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพ

ประเด็น	S4-1 มีระบบการบริหารจัดการระบบผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ																																																																																		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ รายได้ ค่าใช้จ่าย																																																																																		
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	- คุณภาพน้ำประปาของ กปน. อยู่ในเกณฑ์น้ำที่องค์การอนามัยโลก (WHO) แนะนำ - คุณภาพน้ำประปาของ กปน. และระบบผลิตน้ำเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศเมื่อเทียบกับคู่แข่ง																																																																																		
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ</th><th>องค์กรเปรียบเทียบ</th><th>แหล่งข้อมูล</th><th>ผลงาน</th><th>ลำดับเปรียบเทียบ</th><th>หมายเหตุ</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="6">ด้านผลิตภัณฑ์ (น้ำประปา)</td></tr> <tr> <td rowspan="3">คุณภาพ : ความขุ่นเฉลี่ยของน้ำประปา (NTU) (ค่าเฉลี่ย)</td><td>องค์การอนามัยโลก</td><td></td><td><4.00</td><td></td><td>มาตรฐานระดับสากล</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 9</td><td>W</td><td>0.130</td><td>1</td><td>* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 1</td><td>W</td><td>0.875</td><td>3</td><td>อุตสาหกรรมเดียวกัน</td></tr> <tr> <td></td><td>กปน.</td><td>W</td><td>0.280</td><td>2</td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">คุณภาพ : คลอรีนอิสระคงเหลือ (mg/l) (ค่ามากที่สุด)</td><td>องค์การอนามัยโลก</td><td></td><td>>0.200</td><td></td><td>มาตรฐานระดับสากล</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 9</td><td>W</td><td>2.380</td><td>ผ่าน</td><td>* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 1</td><td>W,Q</td><td>1.200</td><td>ผ่าน</td><td>อุตสาหกรรมเดียวกัน</td></tr> <tr> <td></td><td>กปน.</td><td></td><td>0.760</td><td>ผ่าน</td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">คุณภาพ : ความเป็นกรดเป็นด่าง (pH)</td><td>องค์การอนามัยโลก</td><td>W</td><td>6.500-8.500</td><td></td><td>มาตรฐานระดับสากล</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 9</td><td>W</td><td>8.100</td><td>ผ่าน</td><td>* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ</td></tr> <tr> <td>คู่แข่งลำดับที่ 1</td><td>W</td><td>7.260</td><td>ผ่าน</td><td>อุตสาหกรรมเดียวกัน</td></tr> <tr> <td></td><td>กปน.</td><td></td><td>7.330</td><td>ผ่าน</td><td></td></tr> </tbody> </table>					ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ	หมายเหตุ	ด้านผลิตภัณฑ์ (น้ำประปา)						คุณภาพ : ความขุ่นเฉลี่ยของน้ำประปา (NTU) (ค่าเฉลี่ย)	องค์การอนามัยโลก		<4.00		มาตรฐานระดับสากล	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	0.130	1	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ	คู่แข่งลำดับที่ 1	W	0.875	3	อุตสาหกรรมเดียวกัน		กปน.	W	0.280	2		คุณภาพ : คลอรีนอิสระคงเหลือ (mg/l) (ค่ามากที่สุด)	องค์การอนามัยโลก		>0.200		มาตรฐานระดับสากล	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	2.380	ผ่าน	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ	คู่แข่งลำดับที่ 1	W,Q	1.200	ผ่าน	อุตสาหกรรมเดียวกัน		กปน.		0.760	ผ่าน		คุณภาพ : ความเป็นกรดเป็นด่าง (pH)	องค์การอนามัยโลก	W	6.500-8.500		มาตรฐานระดับสากล	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	8.100	ผ่าน	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ	คู่แข่งลำดับที่ 1	W	7.260	ผ่าน	อุตสาหกรรมเดียวกัน		กปน.		7.330	ผ่าน	
ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ	หมายเหตุ																																																																														
ด้านผลิตภัณฑ์ (น้ำประปา)																																																																																			
คุณภาพ : ความขุ่นเฉลี่ยของน้ำประปา (NTU) (ค่าเฉลี่ย)	องค์การอนามัยโลก		<4.00		มาตรฐานระดับสากล																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	0.130	1	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 1	W	0.875	3	อุตสาหกรรมเดียวกัน																																																																														
	กปน.	W	0.280	2																																																																															
คุณภาพ : คลอรีนอิสระคงเหลือ (mg/l) (ค่ามากที่สุด)	องค์การอนามัยโลก		>0.200		มาตรฐานระดับสากล																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	2.380	ผ่าน	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 1	W,Q	1.200	ผ่าน	อุตสาหกรรมเดียวกัน																																																																														
	กปน.		0.760	ผ่าน																																																																															
คุณภาพ : ความเป็นกรดเป็นด่าง (pH)	องค์การอนามัยโลก	W	6.500-8.500		มาตรฐานระดับสากล																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 9	W	8.100	ผ่าน	* องค์กรที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ																																																																														
	คู่แข่งลำดับที่ 1	W	7.260	ผ่าน	อุตสาหกรรมเดียวกัน																																																																														
	กปน.		7.330	ผ่าน																																																																															
วิเคราะห์ Gap Analysis	สัดส่วนแหล่งน้ำอุปโภค บริโภค และอุตสาหกรรม ของน้ำประปาและบ่อบาดาล อยู่ที่ 89.36%-99.23% ในอนาคตสัดส่วนของน้ำประปามีโอกาสเพิ่มขึ้นได้ถึง 100%																																																																																		
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย																																																																															
		ระดับ	ด้าน																																																																																
	1	สูงมาก	ด้านการดำเนินการ	สร้างมาตรฐานให้องค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า																																																																															

S-5 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบประปา

ประเด็น	S5-1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบประปา				
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า⁽¹⁾ ระบุรายการ รายได้ ค่าใช้จ่าย				

หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	1) ผลการประเมิน FC ด้านความเชี่ยวชาญในการผลิตและบริการประปา - ด้านผลิตและสูบน้ำ = 99.17		
---	--	--	--

S-6 มีผู้ใช้น้ำในพื้นที่รับผิดชอบจำนวนมาก ที่ได้รับบริการน้ำประปา

ประเด็น	S6-1 มีผู้ใช้น้ำในพื้นที่รับผิดชอบจำนวนมาก ที่ได้รับบริการน้ำประปา
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า⁽¹⁾ ระบุรายการ รายได้ ค่าใช้จ่าย
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	พื้นที่รับผิดชอบของ กปน. กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ มีค่าความหนาแน่นของประชากรต่อตารางกิโลเมตรสูงที่สุดเนื่องจากเป็นเมืองหลวงและพื้นที่เศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย

	ความหนาแน่นประชากรต่อตร.กม.					
	2557	2558	2559	2560	Growth (%)	
	จังหวัดในพื้นที่รับผิดชอบ กปน.					
	กรุงเทพมหานคร	3,628.58	3,631.21	3,624.98	3,622.29	-0.05%
	นนทบุรี	1,886.33	1,918.22	1,947.48	1,976.10	1.57%
	สมุทรปราการ	1,256.39	1,274.10	1,288.28	1,305.42	1.34%
	จังหวัดที่ติดกับพื้นที่รับผิดชอบ กปน.					
	ปทุมธานี	703.91	717.14	728.36	739.99	1.97%
	สมุทรสาคร	609.72	625.27	638.19	651.65	1.75%
	นครปฐม	410.95	414.76	417.38	420.37	0.78%
	ฉะเชิงเทรา	129.97	130.99	131.64	132.66	0.66%
	จังหวัดที่มีลักษณะเป็นเมืองใหญ่ (เมืองหลัก)					
	เชียงใหม่	83.47	85.95	86.33	86.88	0.45%
	ขอนแก่น	164.44	165.17	165.51	165.89	0.28%
	นครราชสีมา	127.87	128.27	128.40	128.78	0.29%
	พระนครศรีอยุธยา	314.32	316.18	316.95	318.33	0.57%
	สระบุรี	177.12	178.30	178.96	179.52	0.32%
	ราชบุรี	164.19	167.01	167.39	167.75	0.42%
	กาญจนบุรี	43.53	45.28	45.43	45.58	0.55%
	ชลบุรี	325.79	333.50	339.91	345.89	1.78%
	ระยอง	189.86	193.97	197.13	200.24	1.74%
	ประจวบคีรีขันธ์	82.47	83.97	84.73	85.43	0.84%
	เพชรบุรี	76.17	76.88	77.21	77.49	0.50%
	กระบี่	97.02	98.14	98.96	99.77	1.16%
	พังงา	62.67	63.31	63.67	64.13	0.68%
	ภูเก็ต	696.76	711.94	725.86	740.32	2.09%

ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	เมื่อเทียบกับจังหวัดอื่น ๆ พื้นที่ในความรับผิดชอบของ กปน. มีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง					
------------------------	---	--	--	--	--	--

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านการเงิน	เพิ่มรายได้มากขึ้น

S-7 มีกระบวนการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง/ความพึงพอใจ ผู้ใช้น้ำด้านการบริการ
ที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็น	S7-1 มีกระบวนการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง/ความพึงพอใจ ผู้ใช้น้ำด้านการบริการ ที่มีประสิทธิภาพ
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ รายได้ ค่าใช้จ่าย
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. ประจำปี 2564 ซึ่งประกอบด้วย 7 ส่วนคือ (1) การบริการทั่วไป (2) การบริการที่สำนักงานประชาสัมพันธ์ (3) การบริการ 3จ. จอด จ่าย จร (4) การบริการศูนย์บริการประชาชน 1125 (5) การวางท่อ / ซ่อมท่อ (6) ภาพลักษณ์ของ กปน. (7) จุดให้บริการ ณ ห้องสรรพสินค้า สรุปลำดับตารางต่อไปนี้

	4.623 การบริการ ทั่วไป 4.749 #1 การบริการ ที่ สำนักงาน ประปาสาขา 4.667 #3 การ บริการ 3จ. 4.384 การบริการ ศูนย์บริการ ประชาชน 1125 4.678 #2 การ วางท่อ / ซ่อมท่อ 4.538 ภาพลักษณ์ ของ กปน. 4.236 ศูนย์บริการ ที่ตั้งในห้าง สรรพสินค้า จากภาพรวมความพึงพอใจคุณภาพบริการของ กปน. ประจำปี 2564 พบว่า คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อภาพรวมคุณภาพบริการของ กปน. มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 4.590 คิดเป็นร้อยละ 91.80 เมื่อพิจารณาในแต่ละบริการ พบว่า การบริการที่สำนักงานประปาสาขา (4.749) มีระดับ ความพึงพอใจสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ การวางท่อ / ซ่อมท่อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (4.678) บริการ 3จ. (จุด จ่าย จร) (4.667) การบริการทั่วไป (4.623) ภาพลักษณ์ของ กปน. (4.538) การบริการศูนย์บริการ ประชาชน 1125 (4.384) และ การบริการของจุดให้บริการ ณ ห้างสรรพสินค้า (4.236) ตามลำดับ <table><tr><th>ลักษณะการบริการบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการให้กับลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ</th><th>ปี 2562</th><th>ปี 2563</th><th>ปี 2564</th><th>เปรียบเทียบ 2563-2564</th></tr><tr><td>การบริการทั่วไป</td><td>4.404</td><td>4.450</td><td>4.623</td><td>0.173</td></tr><tr><td>การบริการที่สำนักงานประปาสาขา</td><td>4.736</td><td>4.748</td><td>4.749</td><td>0.001</td></tr><tr><td>การบริการ 3จ. (จุด จ่าย จร)</td><td>4.803</td><td>4.669</td><td>4.667</td><td>-0.002</td></tr><tr><td>การบริการศูนย์บริการประชาชน 1125</td><td>4.367</td><td>4.378</td><td>4.384</td><td>0.006</td></tr><tr><td>การวางท่อ / ซ่อมท่อ</td><td>4.306</td><td>4.335</td><td>4.678</td><td>0.343</td></tr><tr><td>ภาพลักษณ์ของการ กปน.</td><td>4.581</td><td>4.528</td><td>4.538</td><td>0.010</td></tr><tr><td>จุดให้บริการ ณ ห้างสรรพสินค้า</td><td>4.772</td><td>4.752</td><td>4.236</td><td>-0.516</td></tr></table>	ลักษณะการบริการบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการให้กับลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	เปรียบเทียบ 2563-2564	การบริการทั่วไป	4.404	4.450	4.623	0.173	การบริการที่สำนักงานประปาสาขา	4.736	4.748	4.749	0.001	การบริการ 3จ. (จุด จ่าย จร)	4.803	4.669	4.667	-0.002	การบริการศูนย์บริการประชาชน 1125	4.367	4.378	4.384	0.006	การวางท่อ / ซ่อมท่อ	4.306	4.335	4.678	0.343	ภาพลักษณ์ของการ กปน.	4.581	4.528	4.538	0.010	จุดให้บริการ ณ ห้างสรรพสินค้า	4.772	4.752	4.236	-0.516
ลักษณะการบริการบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการให้กับลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	เปรียบเทียบ 2563-2564																																					
การบริการทั่วไป	4.404	4.450	4.623	0.173																																					
การบริการที่สำนักงานประปาสาขา	4.736	4.748	4.749	0.001																																					
การบริการ 3จ. (จุด จ่าย จร)	4.803	4.669	4.667	-0.002																																					
การบริการศูนย์บริการประชาชน 1125	4.367	4.378	4.384	0.006																																					
การวางท่อ / ซ่อมท่อ	4.306	4.335	4.678	0.343																																					
ภาพลักษณ์ของการ กปน.	4.581	4.528	4.538	0.010																																					
จุดให้บริการ ณ ห้างสรรพสินค้า	4.772	4.752	4.236	-0.516																																					
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	<table><tr><th>ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ</th><th>องค์กรเปรียบเทียบ</th><th>แหล่งข้อมูล</th><th>ผลงาน</th><th>ลำดับเปรียบเทียบ</th></tr><tr><td colspan="5">ด้านบริการ</td></tr><tr><td rowspan="6">ระดับความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ (คะแนน)</td><td>คู่เทียบลำดับที่ 1</td><td>W,Q</td><td>4.102</td><td>6</td></tr><tr><td>คู่เทียบลำดับที่ 2</td><td>W,Q</td><td>4.371</td><td>3</td></tr><tr><td>คู่เทียบลำดับที่ 4</td><td>W,A</td><td>4.200</td><td>5</td></tr><tr><td>คู่เทียบลำดับที่ 5</td><td>W,A</td><td>4.715</td><td>1</td></tr><tr><td>คู่เทียบลำดับที่ 6</td><td>W,A</td><td>4.2815</td><td>4</td></tr><tr><td>กปน.</td><td></td><td>4.571</td><td>2</td></tr></table>	ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ	ด้านบริการ					ระดับความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ (คะแนน)	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,Q	4.102	6	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,Q	4.371	3	คู่เทียบลำดับที่ 4	W,A	4.200	5	คู่เทียบลำดับที่ 5	W,A	4.715	1	คู่เทียบลำดับที่ 6	W,A	4.2815	4	กปน.		4.571	2					
ประเด็น/ตัวชี้วัดเปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ																																					
ด้านบริการ																																									
ระดับความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ (คะแนน)	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,Q	4.102	6																																					
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,Q	4.371	3																																					
	คู่เทียบลำดับที่ 4	W,A	4.200	5																																					
	คู่เทียบลำดับที่ 5	W,A	4.715	1																																					
	คู่เทียบลำดับที่ 6	W,A	4.2815	4																																					
	กปน.		4.571	2																																					
ส่งผลกระทบต่อการองค์กร	<table><tr><th rowspan="2">ลำดับ</th><th colspan="2">ผลกระทบเชิงบวก</th><th rowspan="2">คำอธิบาย</th></tr><tr><th>ระดับ</th><th>ด้าน</th></tr><tr><td>1</td><td>สูง</td><td>ด้านการดำเนินการ</td><td>สร้างมาตรฐานให้องค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า</td></tr></table>	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย	ระดับ	ด้าน	1	สูง	ด้านการดำเนินการ	สร้างมาตรฐานให้องค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า																														
ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย																																						
	ระดับ	ด้าน																																							
1	สูง	ด้านการดำเนินการ	สร้างมาตรฐานให้องค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า																																						

S-8 มีการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลที่โดดเด่น

ประเด็น	S8-1 ผู้บริหาร กปน. ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....		
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	ผู้บริหาร กปน. ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลและต่อต้านคอร์รัปชันโดยมีการจัดตั้งฝ่ายธรรมาภิบาลขึ้นมา เพื่อรับผิดชอบโดยตรง และกำหนดให้ธรรมาภิบาลเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ กปน. 1. วิสัยทัศน์ กปน. ตามแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563–2565) 2. คำสั่ง กปน. ที่ 446/2558 เรื่องปรับปรุงโครงสร้างผังบริหาร กปน.		
ข้อมูลคู่เทียบ	1. วิสัยทัศน์องค์กร คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1 วิสัยทัศน์ คู่เทียบลำดับที่ 2 : พลังงานเพื่อชีวิตเมืองมหานคร วิสัยทัศน์ คู่เทียบลำดับที่ 1 : มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา (Leading To Be a High Performing and Sustainable Organization with Excellent Waterworks Services) 2. ผังโครงสร้างองค์กร คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1 ผังโครงสร้าง คู่เทียบลำดับที่ 2 : เป็นงานภายใต้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร ผังโครงสร้าง คู่เทียบลำดับที่ 1 : เป็นหน่วยงานระดับกองภายใต้ ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)		
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก	
		ระดับ	ด้าน
	1	สูง	ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์
ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค			

ประเด็น	S8-2 คู่มือ นโยบาย คำสั่ง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....		
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	กปน. มีคู่มือ นโยบาย คำสั่ง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจนให้พนักงานยึดถือและปฏิบัติตามกำกับดูแลกิจการที่ดี		
ข้อมูลคู่เทียบ	คู่มือกำกับดูแลกิจการที่ดีของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1		

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค

ประเด็น	S8-3 การแสดงเจตจำนงในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....			
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	กปน. มีการแสดงเจตจำนงในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตของคณะกรรมการ กปน. คณะอนุกรรมการ ผู้ว่าการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน มติคณะกรรมการ กปน. ภาพข่าว			
ข้อมูลคู่เทียบ	ข้อมูลของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1			
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค

ประเด็น	S8-4 การกำหนดกลไกในการส่งเสริมธรรมาภิบาล			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....			
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	กปน. มีการกำหนดกลไกในการส่งเสริมธรรมาภิบาลและร่วมกันต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยได้จัดตั้งสภาธรรมาภิบาล กปน. ขึ้น ข้อบังคับการประปานครหลวง ฉบับที่ 138			
ข้อมูลคู่เทียบ	ข้อมูลของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1			
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค

ประเด็น	S8-5 การตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.กปน.)		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....		
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	กปน. มีการตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.กปน.) และมีช่องทางรับเรื่องร้องเรียนการทุจริต และประพฤติมิชอบหลายช่องทาง - คำสั่งแต่งตั้ง ศปท.กปน. - ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน - คู่มือการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของ กปน.		
ข้อมูลคู่เทียบ	ข้อมูลของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1		
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก	
		ระดับ	ด้าน
	1	สูง	ด้าน ชื่อเสียง/ ภาพลักษณ์
	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค		

ประเด็น	S8-6 ช่องทางการสื่อสารของ กปน.		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....		
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	ช่องทางการสื่อสารของ กปน. มีหลายช่องทางทำให้สามารถเผยแพร่การดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลภายในองค์กรได้รับทราบอย่างชัดเจนและรวดเร็ว		
ข้อมูลคู่เทียบ	ข้อมูลของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1		
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก	
		ระดับ	ด้าน
	1	สูง	ด้าน ชื่อเสียง/ ภาพลักษณ์
	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค		

ประเด็น	S8-7 แผนปฏิบัติงานด้านธรรมาภิบาล		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ.....-.....		
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	แผนปฏิบัติงานด้านธรรมาภิบาลอย่างเข้มข้นและต่อเนื่องมาโดยตลอดและกำหนดให้การดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ - แผนปฏิบัติงาน - รางวัลทำดีด้วยหัวใจธรรมาภิบาล		

ข้อมูลคู่เทียบ	ข้อมูลของ คู่เทียบลำดับที่ 2 และ คู่เทียบลำดับที่ 1			
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงบวก		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์	ส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวก และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจมีผู้ชื่นชมและมีการเผยแพร่ชื่อเสียงในทางที่ดีกระจายทั้งในสื่อต่าง ๆ รวมทั้ง Social Media หรือได้รับการยอมรับในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค

4.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

Ranking	W-Weaknesses
1	โครงข่ายท่อประปามีอายุการใช้งานนาน และแตกรั่วก่อนกำหนด ทำให้น้ำสูญเสียสูง Aged and Leaking Pipeline Network & Inability to Maintenance As Planned Leading to High Water Loss Rate
2	ตำแหน่งจุดรับน้ำดิบฝั่งตะวันออกอยู่ท้ายน้ำ และมีแหล่งน้ำดิบเพียงแหล่งเดียว East Side's Lack of Raw Water Due to Single Raw Water Resource & Downstream Raw Water Receiving Point
3	เสถียรภาพระบบผลิตน้ำ (ผลิต-สูบส่ง-สูบจ่ายน้ำ) มีอายุใช้งานนาน Aged Production Structure & Low Production Capacity During Highest Demand
4	ปริมาณการสำรองน้ำประปาไม่เพียงพอต่อการให้บริหารจัดการในภาวะวิกฤต Inadequate Water Supply During Crisis Due to Water Production Technology Cannot Handling with Deteriorated Water Quality
5	การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ใช้ระยะเวลานาน Many Projects Take Long Time & Inability to Execute as Planned
6	การบริหารจัดการบุคลากรไม่สามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป Personnel Management and Organization Structure Not Accordance to Strategy And not Responsive to Changes

W-1 โครงข่ายท่อประปามีอายุการใช้งานนาน และแตกรั่วก่อนกำหนดรวมทั้งการเปลี่ยนบำรุงรักษา ไม่สามารถทำได้ตามแผน ทำให้เกิดน้ำสูญเสียสูง

ประเด็น	W1-1 โครงข่ายท่อประปารวมถึงมาตรวัดน้ำมีอายุการใช้งานนาน และแตกรั่วก่อนกำหนด
ความสอดคล้อง	ความสอดคล้องของแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อ
คำอธิบาย	ระบบท่อประปาของ กปน. มีอายุเฉลี่ย 25-35 ปี โดยการบำรุงรักษาที่มักมีข้อจำกัด เช่น การขออนุญาตเข้าพื้นที่ การจราจรที่ติดขัด และจำนวนบุคลากรเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ทำให้การเปลี่ยนท่อในบางพื้นที่เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ส่งผลให้มีอัตราการน้ำสูญเสียสูงถึงร้อยละ 27-30
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงท่อประปา โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด
หลักฐานเชิงประจักษ์	- อายุการใช้งานของท่อประปาตามเกณฑ์การออกแบบ (Design Criteria) เปรียบเทียบกับอายุการใช้งานจริงรายละเอียด ดังตาราง (ข้อมูล ณ ธ.ค. 2563)

ประกอบ คำอธิบาย	ท่อประปา	อายุการใช้งานตามเกณฑ์	อายุการใช้งานจริง
	อุโมงค์ส่งน้ำ	50 ปี	เฉลี่ย 26 ปี (8-45 ปี)
	ท่อประธาน	25 ปี	เฉลี่ย 23 ปี (1-53 ปี)
	ท่อจ่ายน้ำ	20 ปี	เฉลี่ย 22 ปี (1-46 ปี)

กราฟแสดงความยาวอุโมงค์ส่งน้ำ Tunnel and Conduit (กม.) แยกตามอายุ

กราฟแสดงความยาวท่อประธาน Trunk Main (กม.) แยกตามอายุ

กราฟแสดงความยาวท่อจ่ายน้ำ Distribution Pipe (กม.) แยกตามอายุ

สรุปได้ว่า อายุการใช้งานจริงเฉลี่ยของท่อประปาแต่ละขนาดเปรียบเทียบกับอายุการใช้งานตามเกณฑ์การออกแบบ (Design Criteria) อุโมงค์ส่งน้ำยังเหลืออายุการใช้งานอีกประมาณ 24 ปี สำหรับท่อประธานยังเหลืออายุการใช้งานอีกแค่ประมาณ 2 ปี แต่ท่อจ่ายน้ำนั้นใช้งานเกินเกณฑ์การออกแบบและหมดอายุการใช้งานแล้ว ดังนั้น ท่อจ่ายน้ำจึงมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนท่อทดแทนของเก่า

- ในส่วนของสาเหตุการแตกรั่ว จากสถิติสาเหตุการเข้าดำเนินการงานซ่อมท่อ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 แสดงดังตารางนี้

สาเหตุจากการเข้าดำเนินการงานซ่อมท่อ ปีงบประมาณ 2563

กค.

สาเหตุจากการเข้าดำเนินการ	จำนวนงาน	% of Total
1. ท่อชำรุดทรุดโทรม	55,916	33.044%
2. กบ	54,470	32.189%
3. การขุดลอก	57,107	21.928%
4. วัสดุ	6,111	3.611%
5. การขุดลอกจากภายใน-นอกท่อ	4,368	2.587%
6. เศษขยะจากภายนอก	3,680	2.175%
7. การฉีกขาด	2,791	1.649%
8. ท่อชำรุดแตกร้าว	1,831	1.082%
9. เศษจากภายใน	1,545	0.913%
10. หินปูน	458	0.277%
11. การฉีกขาด	253	0.150%
12. เศษจากภายนอก	196	0.116%
13. เศษจากภายใน	192	0.113%
14. เศษจากภายนอก	161	0.095%
15. เศษจากภายนอก	81	0.048%
16. เศษจากภายนอก	55	0.033%
17. อื่นๆ	4	0.002%
Grand total	169,299	100.000%

กค.

สาเหตุจากการเข้าดำเนินการ	จำนวนงาน	% of Total
1. การขุดลอก	55,793	40.814%
2. กบ	52,721	24.826%
3. เศษจากภายนอก	17,817	13.518%
4. ท่อชำรุดทรุดโทรม	16,703	12.673%
5. เศษจากภายนอก	5,072	2.331%
6. วัสดุ	2,906	2.205%
7. เศษจากภายนอก	1,531	1.010%
8. เศษจากภายใน	1,270	0.964%
9. เศษจากภายนอก	975	0.740%
10. การขุดลอกจากภายใน-นอกท่อ	470	0.357%
11. เศษจากภายใน	468	0.355%
12. เศษจากภายนอก	147	0.112%
13. หินปูน	65	0.049%
14. เศษจากภายใน	47	0.036%
15. เศษ Off Pipe	7	0.005%
16. เศษจากภายนอก	4	0.003%
17. เศษจากภายนอก	5	0.002%
18. อื่นๆ	1	0.001%
Grand total	131,800	100.000%

สรุปได้ว่าสาเหตุการแตกรั่วจากการหมดอายุการใช้งานคิดเป็นสัดส่วนแค่ร้อยละ 12-33 ของจำนวนท่อแตกรั่วทั้งหมด โดยสาเหตุรองลงมาของการแตกรั่ว ได้แก่ การทรุดตัวของดิน การผุกร่อนของท่อ ซึ่งล้วนแต่เป็นการแตกรั่วก่อนกำหนด

- อัตราน้ำสูญเสียของ กปน. ประมาณร้อยละ 30 (Real Loss ประมาณ 26.77% Apparent Loss ประมาณ 4.04%) และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถือว่าค่อนข้างสูง หากเปรียบเทียบกับต่างประเทศ แสดงรายละเอียดดังตารางด้านล่าง

ประเทศ	จำนวนประชากร (supplied population) (ราย)	Level of NRW (%)
บรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)	420,916	40
อินโดนีเซีย (Indonesia)	46,200,409	30
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (Lao People's Democratic Republic)	2,842,214	21
มาเลเซีย (Malaysia)	28,218,685	34
พม่า (Myanmar)	12,651,573	60
ปาปัวนิวกินี (Papua New Guinea)	1,479,637	36
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	43,782,249	43
สิงคโปร์ (Singapore)	5,603,740	4
ติมอร์-เลสเต (Timor-Leste)	494,790	60
เวียดนาม (Viet Nam)	37,063,327	23

ที่มา: Liemberger, R., and Wyatt, A. (2018)

เป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียรวมในปี 2565 เท่ากับร้อยละ 30.5 โดยแยกเป็นอัตราน้ำสูญเสียทางเทคนิค (Real Loss) และอัตราน้ำสูญเสียบริหารจัดการ (Apparent Loss) ได้ดังนี้

ประเภท Loss	ปี 2564 F	ปี 2565 F	ส่วนต่าง
Real Loss	24.3 %	26.8. %	2.5 %
Apparent Loss	3.9 %	3.7 %	0.2 %
Total Loss	28.2 %	30.5 %	2.3 %

**ปัจจุบันอัตราน้ำสูญเสียรวมของ กปน. เท่ากับ 32.62 % (ข้อมูล ณ เดือน ก.พ. 2564)

โดยสาเหตุของ Apparent Loss ส่วนใหญ่เป็นการคลาดเคลื่อนของมาตรวัดน้ำเนื่องจากอายุการใช้งานมีผลต่อความแม่นยำของมาตรวัดน้ำ โดยจำนวนมาตรวัดน้ำรวมทั้งสิ้น 2,490,010 เครื่อง มีมาตรครบวาระรอการเปลี่ยนตามรอบอายุจำนวน 92,033 เครื่อง หรือคิดเป็นร้อยละ 3.70

ลำดับที่	สาขา	รายการ	อายุตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป			อายุตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป				อายุตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป				รวม																																												
			Ø 1/2"	Ø 3/4"	Ø 1"	Ø 1 1/2"	Ø 2"	Ø 3"	Ø 4"	Ø 6"	Ø 8"	Ø 12"	Ø 16"																																													
			(%) <table><tr><td>รวม กปน.</td><td>จำนวนผู้ใช้น้ำ ณ 1 ก.พ. 64</td><td>1,586,316</td><td>799,009</td><td>69,166</td><td>15,714</td><td>12,732</td><td>3,243</td><td>2,950</td><td>746</td><td>95</td><td>39</td><td>0</td><td>2,490,010</td></tr><tr><td></td><td>มาตรฐานบวรฯ ณ 1 ก.พ. 64</td><td>54,143</td><td>28,409</td><td>4,512</td><td>2,135</td><td>1,669</td><td>496</td><td>487</td><td>130</td><td>34</td><td>18</td><td>0</td><td>92,033</td></tr><tr><td></td><td>คิดเป็นร้อยละ</td><td>3.41%</td><td>3.56%</td><td>6.52%</td><td>13.59%</td><td>13.11%</td><td>15.29%</td><td>16.51%</td><td>17.43%</td><td>35.79%</td><td>46.15%</td><td>0.00%</td><td>3.70%</td></tr></table>														รวม กปน.	จำนวนผู้ใช้น้ำ ณ 1 ก.พ. 64	1,586,316	799,009	69,166	15,714	12,732	3,243	2,950	746	95	39	0	2,490,010		มาตรฐานบวรฯ ณ 1 ก.พ. 64	54,143	28,409	4,512	2,135	1,669	496	487	130	34	18	0	92,033		คิดเป็นร้อยละ	3.41%	3.56%	6.52%	13.59%	13.11%	15.29%	16.51%	17.43%	35.79%	46.15%	0.00%	3.70%
รวม กปน.	จำนวนผู้ใช้น้ำ ณ 1 ก.พ. 64	1,586,316	799,009	69,166	15,714	12,732	3,243	2,950	746	95	39	0	2,490,010																																													
	มาตรฐานบวรฯ ณ 1 ก.พ. 64	54,143	28,409	4,512	2,135	1,669	496	487	130	34	18	0	92,033																																													
	คิดเป็นร้อยละ	3.41%	3.56%	6.52%	13.59%	13.11%	15.29%	16.51%	17.43%	35.79%	46.15%	0.00%	3.70%																																													
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)		ท่อประปา	อายุการใช้งานตามเกณฑ์ MWA Master Plan																																																							
		อุโมงค์ส่งน้ำ	50 ปี																																																							
		ท่อประปา	25 ปี																																																							
		ท่อจ่ายน้ำ	20 ปี																																																							
		มาตรวัดน้ำ	2-10 ปี (แล้วแต่ขนาดและชนิดของมาตร)																																																							
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย																																																						
		ระดับ	ด้าน																																																							
		1	สูงมาก	ด้านการดำเนินงาน	- การแตกรั่วของอุโมงค์ส่งน้ำ หรือท่อประปาอาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของการให้บริการน้ำประปามากกว่า 9 ชั่วโมง																																																					
		2	สูงมาก	ด้านการเงิน	- อัตราน้ำสูญเสีย 30% คิดเป็นปริมาณน้ำ 600 ล้าน ลบ.ม. ต่อปี คิดจำนวนเงินที่ กปน. เสียโอกาสในการขายน้ำคิดเป็นรายได้ประมาณ 7,200 ล้านบาทต่อปี (ราคาขายน้ำ 12 บาท/ลบ.ม.) หรือคิดเป็นต้นทุนน้ำผลิตที่ต้องเสียไปประมาณ 1,800 ล้านบาทต่อปี (ต้นทุนน้ำผลิต 3 บาท/ลบ.ม.)																																																					
3	สูงมาก	ด้านการเงิน	- แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ระบุงบประมาณของกิจกรรมการลดน้ำสูญเสียทางเทคนิค (Real Loss) ตั้งแต่ปี 64-66 คิดจำนวนเงินทั้งสิ้น 17,533.4 ล้านบาท และงบประมาณลดน้ำสูญเสียทางบริหารจัดการ (Apparent Loss) คิดเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 295 ล้านบาท																																																							

ประเด็น	W1-2 โครงข่ายท่อประปารวมถึงมาตรวัดน้ำมีอายุการใช้งานนาน และแตกรั่วก่อนกำหนด
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อ
คำอธิบาย	การเปลี่ยน/บำรุงรักษาท่อประปาไม่สามารถทำได้ตามแผน ทำให้น้ำสูญเสียสูง
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงท่อประปา โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด

หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	- ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 การดำเนินงานเปลี่ยนท่อจ่ายน้ำตามเส้นทางที่ กปน. วางแผนไว้ประสบปัญหาทำให้ไม่สามารถปรับปรุงท่อได้จำนวน 123 เส้นทาง แสดงรายละเอียดดังตาราง																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
	<table><tr><th rowspan="2">ลำดับ</th><th rowspan="2">สาเหตุที่ปรับปรุงไม่ได้</th><th colspan="18">สาขา</th><th rowspan="2">รวม</th></tr><tr><th>อสม.</th><th>อสท.</th><th>อสป.</th><th>อสญ.</th><th>อสท.</th><th>อสน.</th><th>อสม.</th><th>อสข.</th><th>อสข.</th><th>อสบ.</th><th>อสค.</th><th>อสณ.</th><th>อสบ.</th><th>อสค.</th><th>อสว.</th><th>อสน.</th><th>อสบ.</th><th>อสณ.</th></tr><tr><td>1</td><td>ไม่มีแนววางท่อนทางเท้า ติดสาธารณูปโภคอื่น</td><td>23</td><td>-</td><td>-</td><td>10</td><td>-</td><td>34</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>60</td></tr><tr><td>2</td><td>ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักโยธา กทม.)</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>16</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>17</td></tr><tr><td>3</td><td>ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักงานเขต กทม.)</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>3</td></tr><tr><td>4</td><td>ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น)</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>5</td><td>ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานราชการอื่น)</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>6</td><td>ไม่ได้รับอนุญาต (เอกชน)</td><td>-</td><td>-</td><td>3</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>4</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>1</td><td>2</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>15</td></tr><tr><td>7</td><td>ยื่นขออนุญาตทำถนนแล้ว</td><td>-</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>3</td></tr><tr><td>8</td><td>ติดขัดเวลาปิดถนนของงานอื่น</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>-</td><td>1</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>9</td><td>ขอดำเนินการร่วมกับโครงการก่อสร้างของหน่วยงานอื่น</td><td>-</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>2</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>10</td><td>พื้นที่ผ่านวิทยุ โทร. และ กทม. ไม่มีสิทธิการอนุญาต</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>6</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>6</td></tr><tr><td>11</td><td>ต้องวางท่ออุทธรณ์</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td colspan="2">รวม</td><td>23</td><td>-</td><td>7</td><td>10</td><td>-</td><td>55</td><td>8</td><td>-</td><td>8</td><td>-</td><td>5</td><td>-</td><td>1</td><td>2</td><td>-</td><td>4</td><td>-</td><td>-</td><td>123</td></tr></table>	ลำดับ	สาเหตุที่ปรับปรุงไม่ได้	สาขา																		รวม	อสม.	อสท.	อสป.	อสญ.	อสท.	อสน.	อสม.	อสข.	อสข.	อสบ.	อสค.	อสณ.	อสบ.	อสค.	อสว.	อสน.	อสบ.	อสณ.	1	ไม่มีแนววางท่อนทางเท้า ติดสาธารณูปโภคอื่น	23	-	-	10	-	34	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60	2	ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักโยธา กทม.)	-	-	-	-	-	16	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17	3	ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักงานเขต กทม.)	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	3	4	ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	5	ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานราชการอื่น)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	6	ไม่ได้รับอนุญาต (เอกชน)	-	-	3	-	-	1	-	-	4	-	2	-	1	2	-	2	-	-	15	7	ยื่นขออนุญาตทำถนนแล้ว	-	-	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	8	ติดขัดเวลาปิดถนนของงานอื่น	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	2	-	-	-	-	-	-	-	4	9	ขอดำเนินการร่วมกับโครงการก่อสร้างของหน่วยงานอื่น	-	-	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	10	พื้นที่ผ่านวิทยุ โทร. และ กทม. ไม่มีสิทธิการอนุญาต	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	11	ต้องวางท่ออุทธรณ์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	รวม		23	-	7	10	-	55	8	-	8	-	5	-	1	2	-	4	-	-	123
	ลำดับ			สาเหตุที่ปรับปรุงไม่ได้	สาขา																		รวม																																																																																																																																																																																																																																																																													
		อสม.	อสท.		อสป.	อสญ.	อสท.	อสน.	อสม.	อสข.	อสข.	อสบ.	อสค.	อสณ.	อสบ.	อสค.	อสว.	อสน.	อสบ.	อสณ.																																																																																																																																																																																																																																																																																
	1	ไม่มีแนววางท่อนทางเท้า ติดสาธารณูปโภคอื่น	23	-	-	10	-	34	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60																																																																																																																																																																																																																																																																															
	2	ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักโยธา กทม.)	-	-	-	-	-	16	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17																																																																																																																																																																																																																																																																															
	3	ไม่ได้รับอนุญาต (สำนักงานเขต กทม.)	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	3																																																																																																																																																																																																																																																																															
	4	ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1																																																																																																																																																																																																																																																																															
	5	ไม่ได้รับอนุญาต (หน่วยงานราชการอื่น)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1																																																																																																																																																																																																																																																																															
	6	ไม่ได้รับอนุญาต (เอกชน)	-	-	3	-	-	1	-	-	4	-	2	-	1	2	-	2	-	-	15																																																																																																																																																																																																																																																																															
	7	ยื่นขออนุญาตทำถนนแล้ว	-	-	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3																																																																																																																																																																																																																																																																															
	8	ติดขัดเวลาปิดถนนของงานอื่น	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	2	-	-	-	-	-	-	-	4																																																																																																																																																																																																																																																																															
9	ขอดำเนินการร่วมกับโครงการก่อสร้างของหน่วยงานอื่น	-	-	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4																																																																																																																																																																																																																																																																																
10	พื้นที่ผ่านวิทยุ โทร. และ กทม. ไม่มีสิทธิการอนุญาต	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6																																																																																																																																																																																																																																																																																
11	ต้องวางท่ออุทธรณ์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-																																																																																																																																																																																																																																																																																
รวม		23	-	7	10	-	55	8	-	8	-	5	-	1	2	-	4	-	-	123																																																																																																																																																																																																																																																																																
สรุปได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ไม่สามารถวางท่อจ่ายน้ำได้ตามแผน คือ ไม่มีแนววางท่อบนทางเท้า และการไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าพื้นที่จากเอกชนหรือหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ ทำให้การวางท่อเส้นทางดังกล่าวต้องล่าช้าออกไปหรือไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
- อัตราน้ำสูญเสียของ กปน. ประมาณร้อยละ 30 (Real Loss ประมาณ 26.77% Apparent Loss ประมาณ 4.04%) และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถือว่าค่อนข้างสูงหากเปรียบเทียบกับต่างประเทศ แสดงรายละเอียดดังตาราง																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
<table><tr><th>ประเทศ</th><th>จำนวนประชากร (supplied population) (ราย)</th><th>Level of NRW (%)</th></tr><tr><td>บรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)</td><td>420,916</td><td>40</td></tr><tr><td>อินโดนีเซีย (Indonesia)</td><td>46,200,409</td><td>30</td></tr><tr><td>สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (Lao People's Democratic Republic)</td><td>2,842,214</td><td>21</td></tr><tr><td>มาเลเซีย (Malaysia)</td><td>28,218,685</td><td>34</td></tr><tr><td>พม่า (Myanmar)</td><td>12,651,573</td><td>60</td></tr><tr><td>ปาปัวนิวกินี (Papua New Guinea)</td><td>1,479,637</td><td>36</td></tr><tr><td>ฟิลิปปินส์ (Philippines)</td><td>43,782,249</td><td>43</td></tr><tr><td>สิงคโปร์ (Singapore)</td><td>5,603,740</td><td>4</td></tr><tr><td>ติมอร์-เลสเต (Timor-Leste)</td><td>494,790</td><td>60</td></tr><tr><td>เวียดนาม (Viet Nam)</td><td>37,063,327</td><td>23</td></tr></table> ที่มา: Liemberger, R., and Wyatt, A. (2018)		ประเทศ	จำนวนประชากร (supplied population) (ราย)	Level of NRW (%)	บรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)	420,916	40	อินโดนีเซีย (Indonesia)	46,200,409	30	สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (Lao People's Democratic Republic)	2,842,214	21	มาเลเซีย (Malaysia)	28,218,685	34	พม่า (Myanmar)	12,651,573	60	ปาปัวนิวกินี (Papua New Guinea)	1,479,637	36	ฟิลิปปินส์ (Philippines)	43,782,249	43	สิงคโปร์ (Singapore)	5,603,740	4	ติมอร์-เลสเต (Timor-Leste)	494,790	60	เวียดนาม (Viet Nam)	37,063,327	23																																																																																																																																																																																																																																																																		
ประเทศ	จำนวนประชากร (supplied population) (ราย)	Level of NRW (%)																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
บรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)	420,916	40																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
อินโดนีเซีย (Indonesia)	46,200,409	30																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (Lao People's Democratic Republic)	2,842,214	21																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
มาเลเซีย (Malaysia)	28,218,685	34																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
พม่า (Myanmar)	12,651,573	60																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
ปาปัวนิวกินี (Papua New Guinea)	1,479,637	36																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	43,782,249	43																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
สิงคโปร์ (Singapore)	5,603,740	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
ติมอร์-เลสเต (Timor-Leste)	494,790	60																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
เวียดนาม (Viet Nam)	37,063,327	23																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
วิเคราะห์ Gap Analysis (ถ้ามี)	เป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียรวมในปี 2565 เท่ากับร้อยละ 30.5 โดยแยกเป็นอัตราน้ำสูญเสียทางเทคนิค (Real Loss) และอัตราน้ำสูญเสียบริหารจัดการ (Apparent Loss) ได้ดังนี้ <table><tr><th>ประเภท Loss</th><th>ปี 2564 F</th><th>ปี 2565 F</th><th>ส่วนต่าง</th></tr><tr><td>Real Loss</td><td>24.3 %</td><td>26.8 %</td><td>2.5 %</td></tr><tr><td>Apparent Loss</td><td>3.9 %</td><td>3.7 %</td><td>0.2 %</td></tr><tr><td>Total Loss</td><td>28.2 %</td><td>30.5 %</td><td>2.3 %</td></tr></table> ปัจจุบันอัตราน้ำสูญเสียรวมของ กปน. เท่ากับ 32.62 % (ข้อมูล ณ เดือน ก.พ. 2564)	ประเภท Loss	ปี 2564 F	ปี 2565 F	ส่วนต่าง	Real Loss	24.3 %	26.8 %	2.5 %	Apparent Loss	3.9 %	3.7 %	0.2 %	Total Loss	28.2 %	30.5 %	2.3 %																																																																																																																																																																																																																																																																																			
ประเภท Loss	ปี 2564 F	ปี 2565 F	ส่วนต่าง																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Real Loss	24.3 %	26.8 %	2.5 %																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Apparent Loss	3.9 %	3.7 %	0.2 %																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Total Loss	28.2 %	30.5 %	2.3 %																																																																																																																																																																																																																																																																																																	

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านการดำเนินงาน	- การแตกรั่วของอุโมงค์ส่งน้ำ หรือท่อประธานอาจส่งผลต่อการหยุดชะงักการให้บริการน้ำประปามากกว่า 9 ชั่วโมง
	2	สูงมาก	ด้านการเงิน	- อัตราน้ำสูญเสีย 30% คิดเป็นปริมาณน้ำ 600 ล้าน ลบ.ม.ต่อปี คิดจำนวนเงินที่ กปน. เสียโอกาสในการขายน้ำคิดเป็นรายได้ประมาณ 7,200 ล้านบาทต่อปี (ราคาขายน้ำ 12 บาท/ลบ.ม.) หรือคิดเป็นต้นทุนน้ำผลิตที่ต้องเสียไปประมาณ 1,800 ล้านบาทต่อปี (ต้นทุนน้ำผลิตจ่าย 3 บาท/ลบ.ม.)
	3	สูงมาก	ด้านการเงิน	- แผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ระบุงบประมาณของกิจกรรมการลดน้ำสูญเสียทางเทคนิค (Real Loss) ตั้งแต่ปี 63-66 คิดจำนวนเงินทั้งสิ้น 17,533.4 ล้านบาท

W-2 ตำแหน่งจุดรับน้ำดิบฝั่งตะวันออกอยู่ท้ายน้ำ และมีแหล่งน้ำดิบเพียงแหล่งเดียว ทำให้ประสบปัญหาด้านน้ำดิบบ่อยครั้ง

ประเด็น	W2-1 ตำแหน่งจุดรับน้ำดิบฝั่งตะวันออกอยู่ท้ายน้ำ และมีแหล่งน้ำดิบเพียงแหล่งเดียว
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าน้ำดิบ ค่าสารเคมี ค่าไฟฟ้า
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 /โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10 /โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	คุณภาพน้ำของแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสถานีสูบน้ำดิบสำแล จ.ปทุมธานี กำหนดให้เป็นแหล่งน้ำประเภทที่ 3 ตามประกาศกรมควบคุมมลพิษเรื่องกำหนดประเภทของแหล่งน้ำในแม่น้ำเจ้าพระยา คุณภาพน้ำในภาพรวมจะมีการเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล และยังได้รับการปนเปื้อนจากภาคเกษตรกรรม รวมถึงแหล่งชุมชน ที่มีการระบายน้ำลงสู่แม่น้ำเจ้าพระยา นอกจากนั้นจุดรับน้ำดิบที่สถานีสูบน้ำดิบสำแลยังได้รับอิทธิพลจากการขึ้น-ลงของน้ำทะเล โดยหากปริมาณน้ำที่ถูกระบายจากเขื่อนหลักไม่เพียงพอที่จะผลักดันลึ้มความเค็มในแม่น้ำเจ้าพระยาจะทำให้เกิดปัญหาความเค็มรุกไล่ขึ้นมาถึงจุดสูบน้ำดิบได้

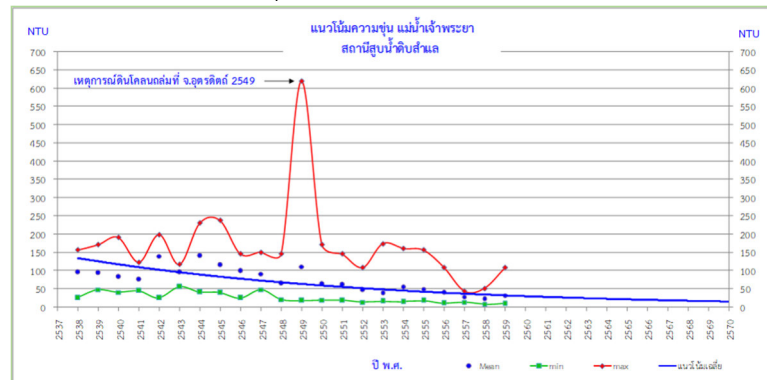
		ค่ามาตรฐาน			
		DO (mg/L)	BOD (mg/L)	TCB (MPN/100 mL)	FCB (MPN/100 mL)
		≥6	≤ 1.5	≤ 5,000	≤ 1,000
		≥4	≤ 2.0	≤ 20,000	≤ 4,000
		≥2	≤ 4.0	-	-

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านการดำเนินงาน	- ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำที่ส่งมอบให้ผู้ใช้
	2	สูงมาก	ด้านภาพลักษณ์	- ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็น	W2-2 มีแหล่งน้ำดิบเพียงแหล่งเดียว ทำให้ประสบปัญหาด้านน้ำดิบบ่อยครั้ง
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าน้ำดิบ ค่าสารเคมี ค่าไฟฟ้า
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัง ครั้งที่ 9 /โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10/โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	ปัญหาคุณภาพน้ำที่พบในปัจจุบัน คือ ปริมาณออกซิเจนละลายน้ำต่ำลง ปริมาณความสกปรกของสารอินทรีย์ในรูปออกซิเจนคอนซุมค่อนข้างสูงต่อเนื่อง ปัญหาปริมาณสาหร่ายอุตตันบ่อกรองมีค่าสูง รวมถึงการรุกรานของลิ้นทะเลในช่วงฤดูแล้งส่งผลให้น้ำดิบมีค่าความเค็มสูงขึ้น คุณภาพน้ำในปัจจุบันโดยรวมจัดอยู่ในเกณฑ์พอใช้ถึงเสื่อมโทรม เมื่อพิจารณาจากข้อมูลทั้งหมดในอดีตถึงปัจจุบันแล้ว พบว่าแนวโน้มของคุณภาพน้ำดิบในอนาคตจะมีปัญหาหลักในเรื่องความเค็มของน้ำดิบมีแนวโน้มเฉลี่ยสูงขึ้นจนอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำประปาที่ผลิตได้ พารามิเตอร์สำคัญที่พิจารณาจากข้อมูลในอดีตถึงปัจจุบันมีดังนี้

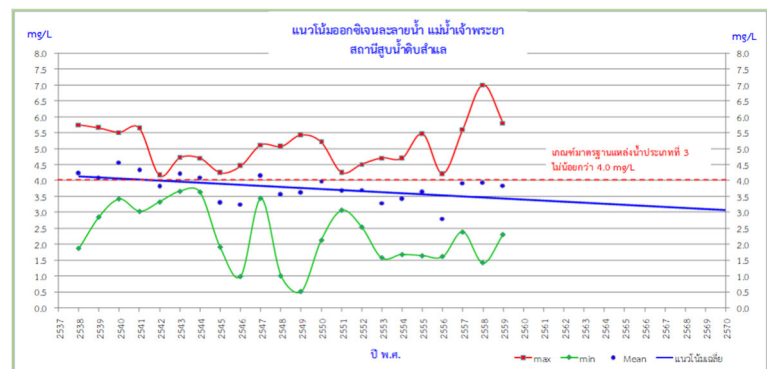
(1) ความขุ่น

แนวโน้มค่าความขุ่นในอนาคตที่เกิดขึ้นในสภาวะปกติที่ไม่มีเหตุภัยพิบัติต่าง ๆ มากระทบ จะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 40 NTU ซึ่งกรณีความขุ่นน้ำดิบในอนาคตคาดว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตน้ำประปาและคุณภาพน้ำประปาที่ผลิตได้



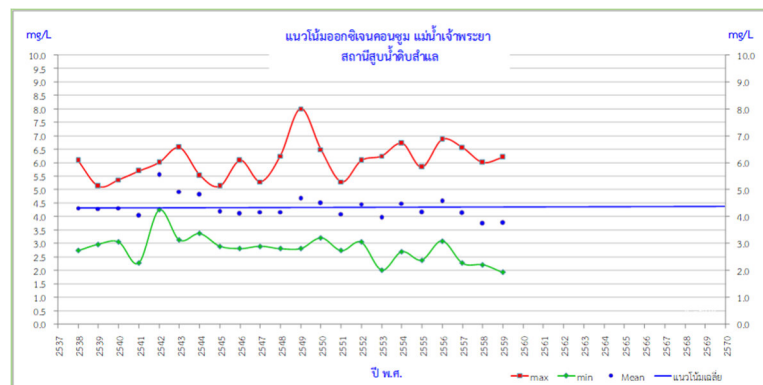
(2) ออกซิเจนละลายน้ำ

แนวโน้มปริมาณออกซิเจนละลายน้ำมีแนวโน้มลดลงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพน้ำที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง บ่งบอกถึงน้ำดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำประปามีคุณภาพด้อยลงต่อเนื่องเช่นกัน



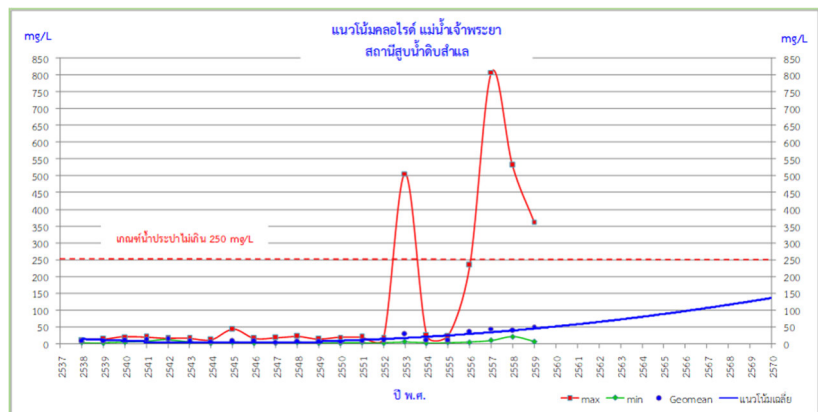
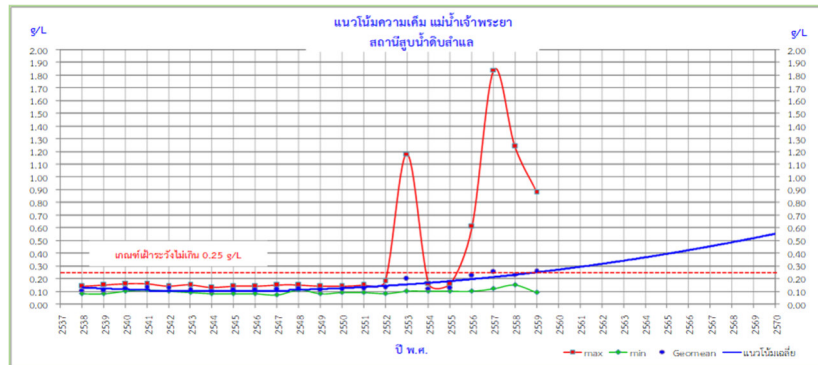
(3) ปริมาณสารอินทรีย์ปนเปื้อนในรูปออกซิเจนคอนซุม

แนวโน้มปริมาณสารอินทรีย์ปนเปื้อนในรูปออกซิเจนคอนซุมยังคงมีค่าสูงต่อเนื่อง คงที่ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า 4 มก./ล. สอดคล้องกับปริมาณออกซิเจนละลายน้ำที่ลดลงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานเช่นกัน บ่งบอกได้ว่าการด้อยลงของคุณภาพน้ำในแม่น้ำเจ้าพระยา ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

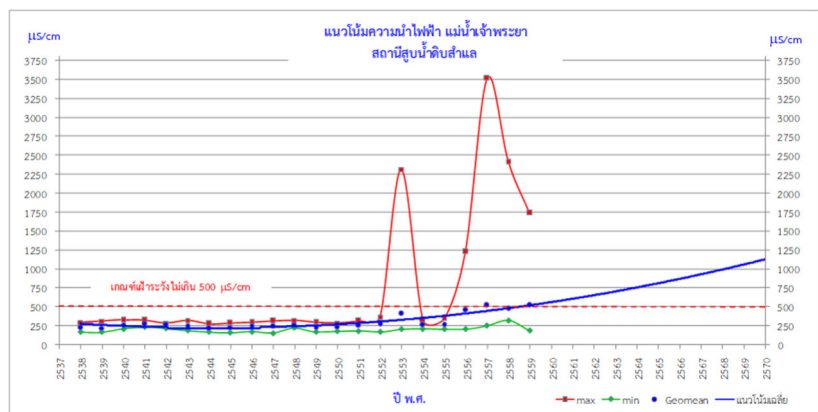


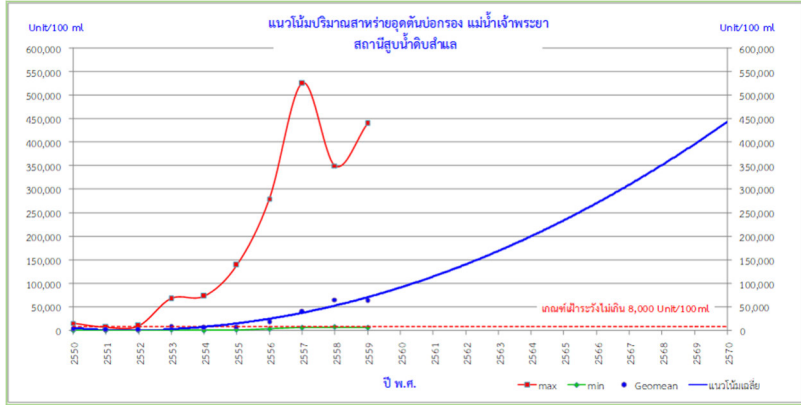
(4) ค่าความเค็ม คลอไรด์ และความนำไฟฟ้า

หากปัญหาภัยแล้งยังมีต่อเนื่องและมีการบริหารจัดการในเรื่องการระบายน้ำจากเขื่อนหลักผ่านลงมาในแม่น้ำเจ้าพระยาเหมือนดังเช่นปีที่ผ่านมา จะพบว่าแนวโน้มค่าเฉลี่ยความเค็มที่สถานีสูบน้ำดิบสำแลในอนาคตจะมีค่าสูงขึ้นต่อเนื่อง โดยคาดว่าจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์เฝ้าระวัง 0.25 กรัมต่อลิตร ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มค่าคลอไรด์ในน้ำดิบที่มาจากลุ่มความเค็มตามกราฟที่เริ่มมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นต่อเนื่องเช่นกัน โดยพบค่าคลอไรด์สูงสุดมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดในน้ำประปา ส่งผลให้น้ำประปาที่ผลิตได้ในช่วงเวลาที่ค่าคลอไรด์สูงมากดังกล่าวไม่ได้มาตรฐานคุณภาพน้ำดื่ม



ค่าความนำไฟฟ้าเฉลี่ยของน้ำดิบในอนาคตที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ตามกราฟโดยค่าเฉลี่ยอาจสูงกว่า 500 $\mu\text{S}/\text{cm}$ ต่อเนื่องนาน อาจส่งผลให้มีข้อร้องเรียนมากขึ้นจากผู้ใช้ น้ำรายใหญ่ ในภาคอุตสาหกรรมที่ต้องใช้น้ำประปาในกระบวนการผลิตสินค้า



	(5) ปริมาณสาหร่ายอุดตันบ่อกรอง ปริมาณสาหร่ายอุดตันบ่อกรองในอนาคตจะมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น โดยค่าเฉลี่ยจะสูงกว่าเกณฑ์เฝ้าระวังตามแผนปฏิบัติการฉุกเฉินที่กำหนดไม่เกิน 8,000 Unit/100 ml. จึงเป็นค่าที่ต้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด เนื่องจากปริมาณสาหร่ายอุดตันบ่อกรองที่มีค่าสูงจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตน้ำประปาดังเช่นที่เคยเกิดขึ้น 														
ส่งผลกระทบต่อองค์กร	<table><tr><th rowspan="2">ลำดับ</th><th colspan="2">ผลกระทบเชิงลบ</th><th rowspan="2">คำอธิบาย</th></tr><tr><th>ระดับ</th><th>ด้าน</th></tr><tr><td>1</td><td>สูงมาก</td><td>ด้านการดำเนินงาน</td><td>- ส่งผลต่อคุณภาพน้ำที่ส่งมอบให้ผู้ใช้น้ำ</td></tr><tr><td>2</td><td>สูงมาก</td><td>ด้านภาพลักษณ์</td><td>- ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td></tr></table>	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย	ระดับ	ด้าน	1	สูงมาก	ด้านการดำเนินงาน	- ส่งผลต่อคุณภาพน้ำที่ส่งมอบให้ผู้ใช้น้ำ	2	สูงมาก	ด้านภาพลักษณ์	- ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย												
	ระดับ	ด้าน													
1	สูงมาก	ด้านการดำเนินงาน	- ส่งผลต่อคุณภาพน้ำที่ส่งมอบให้ผู้ใช้น้ำ												
2	สูงมาก	ด้านภาพลักษณ์	- ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												

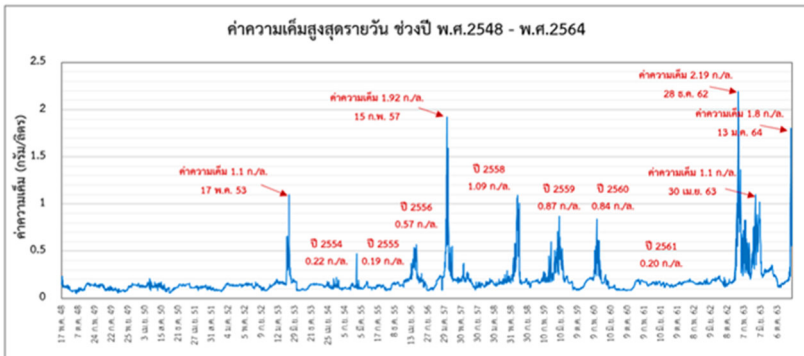
W-3 เสถียรภาพระบบผลิตน้ำ (ผลิต-สูบส่ง-สูบน้ำ) กำลังการผลิตสูบน้ำและสูบน้ำ
สำรอง ในช่วงความต้องการต่อวันสูงสุดมีน้อย รวมทั้งโครงสร้างระบบผลิตมีอายุใช้งานนาน

ประเด็น	W3-1 เสถียรภาพระบบผลิตน้ำกำลังการผลิตสำรองน้อย มีอายุการใช้งานนาน
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ สินทรัพย์รวม ค่าเสื่อมราคา
	ความเสี่ยงระดับองค์กร ระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงระดับกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
คำอธิบาย	สาเหตุหลักของประเด็น - การก่อสร้างโรงงานผลิตน้ำของโครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก และโครงการบางเขนเร่งด่วนระยะ 3 ปี มีความล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ - ความเสี่ยงจากการไม่มีกำลังการผลิตสำรองเพื่อรองรับการปิดซ่อมแซมที่โรงงานผลิตน้ำบางเขน - โรงงานผลิตน้ำสามเสนมีอายุใช้งานนาน มีสภาพเสื่อมโทรม ทำให้กำลังการผลิตลดลงเรื่อย ๆ จนน้อยกว่าเกณฑ์ออกแบบ เพิ่มความเสี่ยงให้โรงงานผลิตน้ำบางเขนในการผลิตน้ำให้กับพื้นที่บริการฝั่งตะวันออก
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการบางเขนเร่งด่วนระยะ 3 ปี /โครงการปรับปรุงกิจการแผนหลัก ครั้งที่ 9 /โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10 /โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา

หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	ปัญหาและข้อจำกัดของระบบผลิตน้ำของ กปน. ฝั่งตะวันออก : <u>โรงงานผลิตน้ำบางเขน</u> อายุการใช้งาน 41 ปี (เกณฑ์ออกแบบ 4.0 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ความสามารถในการผลิตน้ำ 4.2 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ปัจจุบันผลิตน้ำสูงกว่าเกณฑ์ออกแบบ) <u>โรงงานผลิตน้ำสามเสน</u> อายุการใช้งาน 25-67 ปี มีปัญหาการทรุดตัวของโครงสร้างที่มีการใช้งานมาอย่างยาวนาน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการผลิตน้ำได้เต็มตามศักยภาพที่มีการออกแบบไว้ (เกณฑ์ออกแบบ 0.70 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ความสามารถในการผลิตน้ำจริง 0.42 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ปัจจุบันผลิตน้ำต่ำกว่าเกณฑ์ออกแบบ) ฝั่งตะวันตก : <u>โรงงานผลิตน้ำธนบุรี</u> อายุการใช้งาน 56 ปี ใช้น้ำดิบจากแม่น้ำเจ้าพระยา มีปัญหาระบบท่อส่งน้ำดิบที่มีอายุการใช้งานมาอย่างยาวนาน และเกิดการแตกรั่วบ่อย ประกอบกับอายุการใช้งานของโครงสร้างระบบผลิตที่ใช้งานมาอย่างยาวนาน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการผลิตน้ำได้เต็มตามศักยภาพที่มีการออกแบบไว้ (เกณฑ์ออกแบบ 0.17 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ความสามารถในการผลิตน้ำ 0.10 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ปัจจุบันผลิตน้ำต่ำกว่าเกณฑ์ออกแบบ) <u>โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์</u> อายุการใช้งาน 7-24 ปี มีปัญหาจากการก่อสร้างขยายกำลังการผลิตของโครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 ลำช้า (เกณฑ์ออกแบบ 3.20 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ความสามารถในการผลิตน้ำ 1.6 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน ปัจจุบันอยู่ระหว่างก่อสร้างขยายกำลังการผลิตตามโครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก) จากการคาดการณ์ปริมาณความต้องการใช้น้ำสูงสุดต่อวันเปรียบเทียบกับความสามารถในการผลิตสูงสุดต่อวันในกรณีที่โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 และ ครั้งที่ 10 ก่อสร้างเสร็จตามแผนจะทำให้ กปน. จะสามารถรองรับปริมาณความต้องการใช้น้ำได้จนถึงปี 2586 คาดการณ์ความต้องการใช้น้ำ (Water Demand Forecast) Legend: Total Water Demand (Yellow bars), Production Capacity (Red line), Project 9 (Red arrow), Project 10 (Red arrow).
---	--

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านกลยุทธ์	- ความเสี่ยงที่จะทำให้ภารกิจการผลิตและให้บริการน้ำประปาหยุดชะงัก - ผลกระทบต่อเศรษฐกิจหากไม่สามารถให้บริการน้ำประปาได้
	2	สูงมาก	ด้านภาพลักษณ์	- ความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ของประเทศ หากต้องหยุดการให้บริการน้ำประปา

W-4 ปริมาณการสำรองน้ำประปาไม่เพียงพอต่อการให้บริหารจัดการในภาวะวิกฤต

ประเด็น	W4-1 ปริมาณการสำรองน้ำประปาไม่เพียงพอต่อการให้บริหารจัดการในภาวะวิกฤต																									
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.																									
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ สินทรัพย์รวม ค่าเสื่อมราคา ค่าไฟฟ้า ค่าสารเคมี																									
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 /โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10 /โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา																									
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	<u>ปัญหาความเค็มรุกเข้าในแม่น้ำเจ้าพระยาช่วงฤดูแล้ง</u> แหล่งน้ำดิบเจ้าพระยานอกจากปัญหาคุณภาพน้ำดิบเสื่อมโทรม ยังประสบกับปัญหาความเค็มรุกเข้าโดย กปน. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานความเค็มของน้ำดิบ ณ สถานีสูบน้ำดิบสำแล เท่ากับ 0.25 g/l ซึ่งจากสถิติ 10 ปีย้อนหลังพบว่าค่าความเค็มสูงเกินเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ถึงขึ้นและยาวนานขึ้นเรื่อย ๆ • ปี 2553 1.10 g/l • ปี 2554 0.22 g/l • ปี 2555 0.19 g/l • ปี 2556 0.57 g/l • ปี 2557 1.92 g/l • ปี 2558 1.09 g/l • ปี 2559 0.87 g/l • ปี 2560 0.84 g/l • ปี 2561 0.20 g/l • ปี 2562 2.19 g/l • ปี 2563 1.36 g/l  ทั้งนี้ กระบวนการผลิตน้ำของโรงงานผลิตน้ำของ กปน. ยังไม่สามารถจัดการกับค่าความเค็มได้ ดังนั้น การให้บริการน้ำประปาแก่ประชาชนของ กปน. อาจมีค่าความเค็มสูงเกินมาตรฐานโดยเฉพาะฤดูแล้ง (ช่วงเดือน ม.ค. ถึง พ.ค. ของทุกปี) <table><tr><th>ตารางแสดงปริมาณน้ำสำรองในระบบประปา</th><th>ปัจจุบัน</th><th>โครงการ 9</th><th>รวม</th><th>เป้าหมาย</th></tr><tr><td>Capacity (CMD)</td><td>6,320,000</td><td>800,000</td><td>6,950,000</td><td>9,750,000</td></tr><tr><td>Storage (m³)</td><td>1,040,000</td><td>480,000</td><td>1,520,000</td><td>2,440,000</td></tr><tr><td>% Storage</td><td>16.5%</td><td>+6.9%</td><td>21.9%</td><td>25%</td></tr><tr><td>ระยะเวลากักเก็บ</td><td>2.19 ชม.</td><td>2.65 ชม.</td><td>4.84 ชม.</td><td>8.00 ชม.</td></tr></table>	ตารางแสดงปริมาณน้ำสำรองในระบบประปา	ปัจจุบัน	โครงการ 9	รวม	เป้าหมาย	Capacity (CMD)	6,320,000	800,000	6,950,000	9,750,000	Storage (m ³)	1,040,000	480,000	1,520,000	2,440,000	% Storage	16.5%	+6.9%	21.9%	25%	ระยะเวลากักเก็บ	2.19 ชม.	2.65 ชม.	4.84 ชม.	8.00 ชม.
ตารางแสดงปริมาณน้ำสำรองในระบบประปา	ปัจจุบัน	โครงการ 9	รวม	เป้าหมาย																						
Capacity (CMD)	6,320,000	800,000	6,950,000	9,750,000																						
Storage (m ³)	1,040,000	480,000	1,520,000	2,440,000																						
% Storage	16.5%	+6.9%	21.9%	25%																						
ระยะเวลากักเก็บ	2.19 ชม.	2.65 ชม.	4.84 ชม.	8.00 ชม.																						

	ปัจจุบัน กปน. มีปริมาณน้ำประปาสำรองร้อยละ 16.5 ของกำลังการผลิตทั้งหมดหรือคิดเป็นระยะเวลาประมาณ 2.19 ชั่วโมง ซึ่งยังน้อยกว่าเป้าหมายปริมาณน้ำประปาสำรองซึ่งเท่ากับร้อยละ 25 ของกำลังการผลิตทั้งหมดหรือคิดเป็นระยะเวลา 8 ชั่วโมง			
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูงมาก	ด้านกลยุทธ์	- ความเสี่ยงที่จะทำให้ภารกิจการผลิตและให้บริการน้ำประปาหยุดชะงัก - ผลกระทบต่อเศรษฐกิจหากไม่สามารถให้บริการน้ำประปาได้
	2	สูงมาก	ด้านภาพลักษณ์	- ความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ของประเทศ หากต้องหยุดการให้บริการน้ำประปา

W-5 การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ใช้ระยะเวลานาน และไม่เป็นไปตามแผน

ประเด็น	W5-1 การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ใช้ระยะเวลานาน และไม่เป็นไปตามแผน																																																																		
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : -																																																																		
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ต้นทุนเงินทุน ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น																																																																		
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	- โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 7 เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2542 ปัจจุบันความก้าวหน้าโครงการ 95.37% และยังไม่ปิดโครงการเนื่องจากรอสัญญาร่วมกับกรุงเทพมหานครในการเข้าพื้นที่วางท่อประปาจึงทำให้โครงการเกิดความล่าช้า - โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 8 เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2551 ปัจจุบันความก้าวหน้าโครงการ 86.02% ยังไม่ปิดโครงการเนื่องจากอยู่ระหว่างติดตั้งเครื่องสูบน้ำที่โรงงานผลิตน้ำบางเขนและโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์จึงทำให้โครงการเกิดความล่าช้า - โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2559 ปัจจุบันความก้าวหน้าโครงการอยู่ที่ระดับ 2.05% โดยตามแผนเดิมกำหนดระยะเวลาดำเนินโครงการ 7 ปี (ปี 2559-2565) ปัจจุบันมีการขยายแผนการดำเนินงานก่อสร้างออกไปคาดว่าจะสิ้นสุดในปี 2567 ที่ผ่านมามีติดปัญหาเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาออกแบบจึงทำให้โครงการเกิดความล่าช้า สรุปความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ประจำปีงบประมาณ 2563 <table><tr><th rowspan="3">โครงการ</th><th colspan="4">ผลการดำเนินงาน</th><th colspan="4">ผลการจ่ายเงิน</th><th rowspan="3">ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข</th></tr><tr><th colspan="2">ผลงานรวม</th><th colspan="2">ผลงานเดือนรายงาน</th><th colspan="2">การจ่ายเงินรวม</th><th colspan="2">การจ่ายเดือนรายงาน</th></tr><tr><th>แผน</th><th>ดำเนินการจริง</th><th>แผน</th><th>ดำเนินการจริง</th><th>แผน</th><th>จ่ายจริง</th><th>แผน</th><th>จ่ายจริง</th></tr><tr><td>โครงการ 7</td><td>95.27%</td><td>95.37%</td><td>0.03%</td><td>0.03%</td><td>23,984.9</td><td>24,009.7</td><td>0.01</td><td>5.50</td><td>ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน</td></tr><tr><td>โครงการ 8</td><td>86.09%</td><td>86.02%</td><td>0.01%</td><td>0.01%</td><td>6,256.7</td><td>6,250.2</td><td>0.8</td><td>1.20</td><td>ผลการดำเนินงานของโครงการช้ากว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน</td></tr><tr><td>โครงการ 9</td><td>2.00%</td><td>2.05%</td><td>0.05%</td><td>0.05%</td><td>953.9</td><td>920.6</td><td>23.0</td><td>24.4</td><td>ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน</td></tr><tr><td colspan="5">สรุปผลการจ่ายเงินลงทุนโครงการ</td><td>31,195.5</td><td>31,180.5</td><td>23.8</td><td>31.1</td><td>ผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ในแผน 7.3 ล้านบาท</td></tr></table>	โครงการ	ผลการดำเนินงาน				ผลการจ่ายเงิน				ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข	ผลงานรวม		ผลงานเดือนรายงาน		การจ่ายเงินรวม		การจ่ายเดือนรายงาน		แผน	ดำเนินการจริง	แผน	ดำเนินการจริง	แผน	จ่ายจริง	แผน	จ่ายจริง	โครงการ 7	95.27%	95.37%	0.03%	0.03%	23,984.9	24,009.7	0.01	5.50	ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน	โครงการ 8	86.09%	86.02%	0.01%	0.01%	6,256.7	6,250.2	0.8	1.20	ผลการดำเนินงานของโครงการช้ากว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน	โครงการ 9	2.00%	2.05%	0.05%	0.05%	953.9	920.6	23.0	24.4	ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน	สรุปผลการจ่ายเงินลงทุนโครงการ					31,195.5	31,180.5	23.8	31.1	ผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ในแผน 7.3 ล้านบาท
โครงการ	ผลการดำเนินงาน				ผลการจ่ายเงิน				ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข																																																										
	ผลงานรวม		ผลงานเดือนรายงาน		การจ่ายเงินรวม		การจ่ายเดือนรายงาน																																																												
	แผน	ดำเนินการจริง	แผน	ดำเนินการจริง	แผน	จ่ายจริง	แผน	จ่ายจริง																																																											
โครงการ 7	95.27%	95.37%	0.03%	0.03%	23,984.9	24,009.7	0.01	5.50	ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน																																																										
โครงการ 8	86.09%	86.02%	0.01%	0.01%	6,256.7	6,250.2	0.8	1.20	ผลการดำเนินงานของโครงการช้ากว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน																																																										
โครงการ 9	2.00%	2.05%	0.05%	0.05%	953.9	920.6	23.0	24.4	ผลการดำเนินงานของโครงการเร็วกว่าแผนและผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าแผน																																																										
สรุปผลการจ่ายเงินลงทุนโครงการ					31,195.5	31,180.5	23.8	31.1	ผลเบิกจ่ายของเดือนที่รายงานสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ในแผน 7.3 ล้านบาท																																																										

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านการดำเนินงาน	- ทำให้การดำเนินงานล่าช้า
	2	สูง	ด้านการเงิน	- เพิ่มค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

W-6 การบริหารจัดการบุคลากรและโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนอง
ยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ประเด็น	W6-1 การบริหารอัตรากำลังและโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป											
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล											
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายบุคลากร											
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง											
หลักฐาน เชิงประจักษ์ ประกอบ คำอธิบาย	1) อยู่ระหว่างการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้เหมาะสม (Right-Sizing) 2) Human Productivity (จำนวนผู้ใช้น้ำ : บุคลากร) ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีสัดส่วนไม่สูงมากนักเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (คู่แข่ง 446-539 : 1) <table><tr><td>ปี</td><td>2561</td><td>2562</td><td>2563</td></tr><tr><td>จำนวนผู้ใช้น้ำ : บุคลากร</td><td>443 :1</td><td>449 :1</td><td>460 :1</td></tr></table> 3) รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ กปน. ประจำปี 2563 ระบุว่า กปน. ควรมีการวิเคราะห์และวางแผนทดแทนอัตรากำลังที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเพียงพอเชิงปริมาณอย่างเหมาะสมของอัตรากำลังที่จะสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ				ปี	2561	2562	2563	จำนวนผู้ใช้น้ำ : บุคลากร	443 :1	449 :1	460 :1
ปี	2561	2562	2563									
จำนวนผู้ใช้น้ำ : บุคลากร	443 :1	449 :1	460 :1									
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย								
		ระดับ	ด้าน									
	1	สูง	ด้านกลยุทธ์	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในปัจจุบันไม่เหมาะสม								
	2	สูง	ด้านทรัพยากร	- นโยบาย Outsource ของ กปน. ในปัจจุบันไม่เหมาะสม								

ประเด็น	W6-2 การบริหารจัดการบุคลากรและโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันไม่สามารถตอบสนอง ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสียได้			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อ			
แนวทาง การดำเนินการ	ปรับปรุง/แก้ไข โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง			
หลักฐานเชิง ประจักษ์ประกอบ คำอธิบาย	- โครงสร้างบุคลากรของคู่แข่งลำดับที่ 9 พบว่า มีวิศวกรโยธาจำนวน 1,070 คน และวิศวกร เครื่องกลจำนวน 375 คน รวมวิศวกรทั้งสิ้น 1,445 คน จากจำนวนพนักงานรวม 3,791 คน คิดเป็น สัดส่วนวิศวกรร้อยละ 38.12			

	Table: Table of Personnel Composition (As of April 2018) 表 職員構成表 (平成30年4月1日現在)									
	Item 事項	Clerical staff 事務	Engineering staff 技術系					Technician 技能	Total 合計	
			Civil engineering 土木	Architecture 建築	Mechanical engineering 機械	Electric engineering 電気	Forestry 林業			Environmental inspection 環境検査
	Personnel number by job type 職種別人数 (人)	1,440	1,070	12	375	406	50	153	285	3,791
	Personnel number of management level 内管理職員 (人)	74	87							
	- โครงสร้างบุคลากรของ กปน. พบว่า มีวิศวกรจำนวน 1,000 คน จากจำนวนพนักงานรวม 4,268 คน คิดเป็นสัดส่วนวิศวกรร้อยละ 23.43									
	หากเปรียบเทียบโครงสร้างจำนวนบุคลากรของ กปน. กับ คู่เทียบลำดับที่ 10 เชิงปริมาณและคุณภาพได้ดังตาราง									
	หน่วยงาน	พื้นที่จ่ายน้ำ	ความยาวท่อ	Water Loss	ปริมาณน้ำผลิตต่อวัน	จำนวนบุคลากรรวม	จำนวนวิศวกร			
	คู่เทียบลำดับที่ 9	1,239.27 Km ²	27,126 km	3.1 %	6.9 MCM	3,791	1,445	38 %		
MWA	2,487.43 Km ²	39,496 km	32 %	5.8 MCM	4,268	1,000	23 %			
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย						
		ระดับ	ด้าน							
	1	สูง	ด้านกลยุทธ์	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในปัจจุบันไม่สนับสนุนเป้าหมายการลดน้ำสูญเสียที่มีความท้าทายสูง - การกระจายอัตรากำลังด้านลดน้ำสูญเสียไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรทุกสาขาเท่า ๆ กัน						
	2	สูง	ด้านทรัพยากร	- นโยบาย Outsource ของ กปน. ในงานลดน้ำสูญเสียอาจไม่เหมาะสมด้านสมรรถนะ (Skill) เนื่องจาก Outsource อาจขาดประสบการณ์และความรู้ด้านงานลดน้ำสูญเสีย						

ประเด็น	W6-3 โครงสร้างองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบ Silo ทำให้ขาดการบูรณาการที่เชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ไปด้วยกัน
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายบุคลากร
แนวทางการดำเนินการ	โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบคำอธิบาย	1) อยู่ระหว่างการปรับปรุงโครงสร้างฯ ให้มีการบูรณาการระบบต่าง ๆ ไปด้วยกัน 2) จำนวนคณะทำงานในลักษณะ Cross Functional มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 3) ผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กรที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น อัตราน้ำสูญเสียขององค์กร

ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านกลยุทธ์	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในปัจจุบันไม่เหมาะสม
	2	สูง	ด้านทรัพยากร	- นโยบาย Outsource ของ กปน. ในปัจจุบันไม่เหมาะสม

ประเด็น	W6-4 ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงานสูง			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายบุคลากร			
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง			
หลักฐาน เชิงประจักษ์	ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงานของ กปน. ในระยะ 3 ปี ที่ผ่านมา อยู่ในระดับที่เกินกว่าร้อยละ 45			
ประกอบ คำอธิบาย	ปี	2561	2562	2563
	ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	46.75	45.55	45.15
ซึ่งหน่วยงาน Best Practice จะกำหนดร้อยละค่าใช้จ่ายดังกล่าว ไม่เกินร้อยละ 40–45				
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านกลยุทธ์	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในปัจจุบันไม่เหมาะสม
	2	สูง	ด้านทรัพยากร	- นโยบาย Outsource ของ กปน. ในปัจจุบันไม่เหมาะสม

ประเด็น	W6-5 ยังไม่มีความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตและสัดส่วนการจ้าง Outsource ปฏิบัติงานในภารกิจหลักของ กปน. ซึ่งจะส่งผลต่อองค์ความรู้ด้านงานประจำขององค์กรที่หายไป			
ความสอดคล้อง	แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ของ กปน. : แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล			
	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ⁽¹⁾ ระบุรายการ ค่าใช้จ่ายบุคลากร			
แนวทาง การดำเนินการ	โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง			
หลักฐาน เชิงประจักษ์	ไม่พบคู่มือหรือแนวปฏิบัติเรื่องการกำหนดขอบเขตและสัดส่วนการจ้าง Outsource ปฏิบัติงานในภารกิจหลักของ กปน.			
ประกอบ คำอธิบาย				
ส่งผลกระทบ ต่อองค์กร	ลำดับ	ผลกระทบเชิงลบ		คำอธิบาย
		ระดับ	ด้าน	
	1	สูง	ด้านกลยุทธ์	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในปัจจุบันไม่เหมาะสม
	2	สูง	ด้านทรัพยากร	- นโยบาย Outsource ของ กปน. ในปัจจุบันไม่เหมาะสม

4.1.3 โอกาส (Opportunities)

Ranking	O-Opportunities
1	Technology Digital มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว Disruptive Technology
2	การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างภาครัฐ Government Sector Information Linkage
3	การเจริญเติบโตของเมือง Urbanization
4	การกำกับดูแลและการควบรวมกิจการของรัฐ Regulator & Merger

4.1.4 ภัยคุกคาม (Threats)

Ranking	T-Threats
1	Climate Change
2	การระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 Outbreak of Coronavirus Disease (COVID-19)
3	การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack)
4	พื้นที่ กปน. มีความหนาแน่นสูงทำให้การวางท่อ/เปลี่ยนท่อ/ซ่อมท่อประปาดำเนินการได้ยาก Hardship in pipe laying and maintenance due to crowded businesses, communities and transportation in the area
5	การต่อต้านการดำเนินงานของชุมชนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ Community Resistance

4.2 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอกของการประปานครหลวง สามารถสรุปเป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ประกอบด้วย

4.2.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

Strategic Challenges

- SC-1 สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้คุณภาพน้ำดิบมีแนวโน้มเสื่อมโทรมลง
- SC-2 การเปลี่ยนท่อในพื้นที่เมืองเพื่อลดน้ำสูญเสียให้ได้ตามเป้าหมายและขยายขนาดท่อให้เพียงพอแก่ความต้องการของผู้ใช้น้ำโดยเฉพาะการเปลี่ยนท่อ ในพื้นที่ชุมชนหนาแน่น
- SC-3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติต่าง ๆ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน
- SC-4 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SC-5 การลงทุนเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาที่มีอายุการใช้งานนาน (Aging Infrastructure) และการขยายเสถียรภาพกำลังการผลิตเพื่อรองรับการเติบโต (Expansion)
- SC-6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการความคาดหวังสูงและหลากหลาย
- SC-7 การปรับปรุงโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

4.2.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

Strategic Advantages

- SA-1 ระบบการบริหารจัดการระบบผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
- SA-2 โครงสร้างพื้นฐานระบบประปาครอบคลุมพื้นที่ให้บริการอย่างเพียงพอ และสามารถขยายการบริการไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพ
- SA-3 เป็นธุรกิจที่ผูกขาดเชิงพื้นที่และมีฐานลูกค้าจำนวนมากจึงเป็นโอกาสในการสร้างรายได้
- SA-4 บุคลากรมีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการผลิต สู้จ่าย บริการ ออกแบบระบบท่อประปา เกี่ยวกับกิจการประปามายาวนาน

4.3 สมรรถนะหลักขององค์กร (CORE COMPETENCIES)

สมรรถนะหลักขององค์กรปัจจุบัน (Core Competencies : CC) ผลการทบทวนคงเดิมโดยไม่มีการแก้ไข กล่าวคือ “เป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและบริการงานประปาที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่” ให้บริการงานประปาอย่างมั่นคง ทัวถึง สะอาดและเพียงพอด้วยการบริหารต้นทุนที่เป็นเลิศ

สมรรถนะหลักขององค์กรในอนาคต (To Be Core Competencies : CC) เปลี่ยนผ่านเป็น 2 ระยะ เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Business Model จาก “เป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิต

และบริการงานประปาที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา” ในช่วง Positioning Transform และ Adaptive Enterprise ไปสู่สมรรถนะหลัก “การจัดการ MWA Platform และดำเนินการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง” ในอนาคตช่วง Positioning Smart Enterprise

5. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

กปน. ได้จัดทำแผนบริหารการประปานครหลวงระยะ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงาน และให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นทิศทางในการจัดทำแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการในระยะกลางถึงระยะยาว ให้เกิดการขับเคลื่อนแบบบูรณาการร่วมกันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยทบทวนและจัดทำแผนบริหารการประปานครหลวงระยะ 20 ปี (2564-2580) ตามมติคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร ในการประชุมครั้งที่ 5/2564 ครั้งที่ 8/2564 และให้สอดคล้องกับโครงการ/แผนงานซึ่งได้รับงบประมาณในปี 2564-2565 กำหนดเป็น 4 ระยะ และการคาดการณ์ทางการเงิน ดังนี้

MWA Strategic Positioning

ระยะที่ 1 Transform

(2564-2566)

ปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงาน (Related Business) ทดแทนการมุ่งเน้นธุรกิจเดียว

ระยะที่ 2 ADAPTIVE ENTERPRISE

(2567-2570)

สร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการ และสร้างงานเติบโตของธุรกิจหลัก/ธุรกิจใหม่

ระยะที่ 3 SMART ENTERPRISE

(2571-2575)

MWA Platform ธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

ระยะที่ 4 INNOVATIVE & INTELLIGENT

ENTERPRISE (2576-2580)

เป็นผู้นำงานประปาและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (2564-2566)			แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (2567-2570)			แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 7 (2571-2575)			แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 8 (2576-2580)		
TRANSFORM (2564-2566)			ADAPTIVE ENTERPRISE PHASE I (2567-2569)			ADAPTIVE ENTERPRISE PHASE II (2569-2570)			SMART ENTERPRISE (2571-2575)		
Strategic Theme			Strategic Theme			Strategic Theme			Strategic Theme		
1. Smart Water Supply System			1. Smart Water Supply System			1. Smart Water Supply System			1. Smart Water Supply System		
Clean Safe Drinking water			Clean Safe Drinking water			Clean Safe Drinking water			Clean Safe Drinking water		
Smart Infrastructure			Smart Infrastructure			Smart Infrastructure			Smart Infrastructure		
2. Operation & Service Excellence			2. Operation & Service Excellence			2. Operation & Service Excellence			2. Operation & Service Excellence		
Sustainability			Sustainability			Sustainability			Sustainability		
Business Model			Business Model			Business Model			Business Model		

- ระยะที่ 1 แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (2564-2565) แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (2566) Positioning : Transform ปรับปรุงโครงสร้างการเปลี่ยนแปลงและการดำเนินธุรกิจอื่น (Related Business) ทดแทนการมุ่งเน้นธุรกิจเดียว

Strategic Theme : มุ่งเน้นการปรับปรุง ซ่อมแซม และสร้างระบบประปา ให้มีเสถียรภาพเพิ่มมากขึ้นและเริ่มการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร (Transform) บูรณาการ IT เข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน (EA) ดำเนินการศึกษารัฐกิจเสริมที่เหมาะสมกับบริบทของ กปน. และทิศทางอนาคตใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พิจารณาจัดตั้งบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน* เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีความคล่องตัวยิ่งขึ้นอย่างไรก็ตามการเติบโตยังคงอาศัยรายได้จากธุรกิจหลัก

*การพิจารณาจัดตั้งบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน ต้องผ่านความเห็นชอบจาก ครม. ส่งผลให้การปรับโครงสร้าง (Transform) รองรับการดำเนินธุรกิจอื่น (Related Business) ขยายถึงปี 2566 ซึ่งเป็นช่วงต้นของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6

มุ่งเน้นการปรับปรุง ซ่อมแซม และสร้างระบบประปา นวัตกรรม IT เข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน (EA) และพิจารณาปรับโครงสร้างองค์กร



- ระยะที่ 2 Positioning : Adaptive Enterprise (2567-2570) สร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการ และสร้างการเติบโตของบริษัทลูก/บริษัทในเครือ

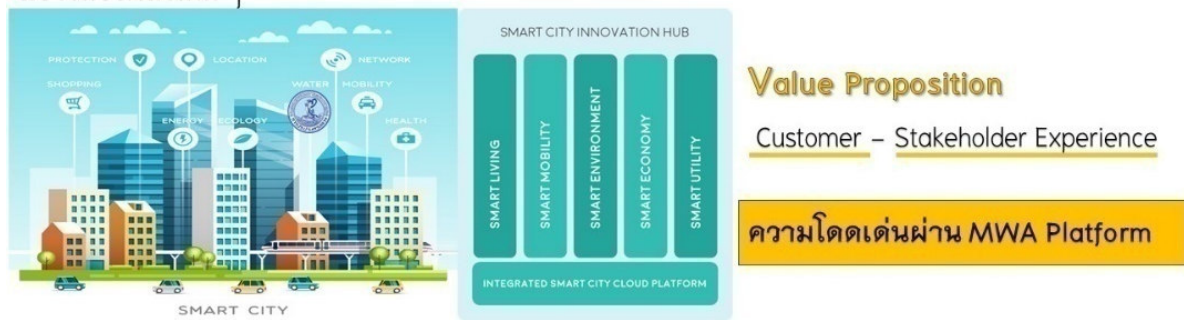
Strategic Theme : มุ่งเน้นความสมดุลและความยืดหยุ่นในการให้บริการ เพิ่มกำลังการผลิตสำรอง พัฒนาการทำงานแบบ Virtual Office ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพแม่นยำ และรวดเร็ว (Real Time Decision Management) ก้าวสู่ธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เน้นการบริการ สัดส่วนรายได้จากธุรกิจอื่นนอกเหนือจากรายได้ค่าน้ำประปาจะถูกขับเคลื่อนให้เพิ่มสูงขึ้น มุ่งพัฒนาบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน พัฒนาให้รายได้อื่นเติบโตปีละ 5% จนถึงปี 2570 ทำให้สัดส่วนรายได้ค่าน้ำและรายได้อื่น เท่ากับ 85 : 15 เน้นการดำเนินงานเกิดประโยชน์ร่วมกัน (Synergy Benefit) ค่านิยมใหม่ผลักดันให้บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้และต้องปรับตัว



- ระยะที่ 3 Positioning : Smart Enterprise (2571-2575) MWA Platform ธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

Strategic Theme : มุ่งเน้นนวัตกรรมที่รองรับ SMART CITY การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในระบบผลิต สูบส่ง สูบจ่าย การเป็นเมืองอัจฉริยะ คือการนำเอาเทคโนโลยีทั้งในเรื่อง IoT และอื่น ๆ ผสมผสานกับระบบการสื่อสารเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายให้ประชาชน การใช้ Big Data และ การใช้งานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการผลิตและการให้บริการ เพื่อการเข้าถึงข้อมูลผู้ใช้น้ำและให้บริการแบบ Mass Customization ขับเคลื่อน MWA Platform ที่ให้บริการครบวงจรตอบสนองความเป็นเมืองอัจฉริยะ ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวเชื่อมต่อความต้องการของประชาชนในด้านบริการสาธารณะ (Co-Creation Platform) ร่วมกับเทคโนโลยีหลากหลายช่วยในการบริหารจัดการและลดต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมและของเหลือทิ้งให้น้อยลง (Optimized Wasted Production)

มุ่งเน้นนวัตกรรมที่รองรับ SMART CITY การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในระบบผลิต สูงส่ง ง่าย การเข้าถึงข้อมูลผู้ใช้น้ำเพื่อให้บริการแบบ Mass Customization มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ



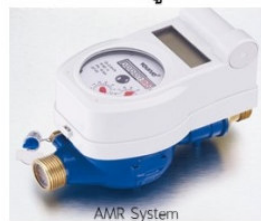
- ระยะที่ 4 Positioning : Innovative & Intelligent Enterprise องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (2576-2580) เป็นผู้นำงานประปาและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

Strategic Theme : มุ่งเน้นสร้างองค์กรที่เป็นเลิศในด้านการเรียนรู้ นวัตกรรม เป็นผู้นำด้านการบริการงานประปาในประเทศ สามารถให้บริการได้ครบวงจรที่สุดในประเทศทั้งหน้ามาตรและหลังมาตร ให้คำปรึกษา ออกแบบมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยเฉพาะนวัตกรรมบริการ พร้อมทั้งการนำทรัพยากรในระบบการผลิตกลับมาใช้เพื่อลดการใช้ทรัพยากรใหม่ (Virgin Material) ให้น้อยที่สุด

มุ่งเน้นสร้างองค์กรที่เป็นเลิศในด้านการเรียนรู้ นวัตกรรม เป็นผู้นำด้านการบริการงานประปาในประเทศ

Value Proposition

Water supply Innovation



MWA Strategic Positioning

ระยะที่ 1 Transform (2564-2566)
ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน (Related Business) ทดแทนการมุ่งเน้นธุรกิจเดียว

ระยะที่ 2 ADAPTIVE ENTERPRISE (2567-2570)
สร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการ และสร้างการเติบโตของธุรกิจ/บริษัทในเครือ

โดยในช่วงปี 2565 ถึง 2570 มีการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ปี 2565	ปี 2570
แผนวิสาหกิจ กปน.	TRANSFORM ปรับปรุงกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการดำเนินธุรกิจอื่น (Related Business) ทดแทนการมุ่งเน้นธุรกิจเดียว	ADAPTIVE ENTERPRISE สร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการ และสร้างการเติบโตของธุรกิจ/บริษัทในเครือ

แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ปี 2565	ปี 2570
ด้านประสิทธิภาพ	- Total Loss ร้อยละ 30.5 - Real Loss ร้อยละ 26.8 - Apparent Loss ร้อยละ 3.7 - แรงดันน้ำ 7.65 เมตร - Idle Capacity อัตรา 0.97 เท่า	- Total Loss ร้อยละ 23 - แรงดันน้ำ 8.5 เมตร - Idle Capacity อัตรา 0.90 เท่า
ด้านเทคโนโลยี	Digital Transformation Customer Centric /Command Center	Smart Organization องค์การที่ขับเคลื่อนด้วยดิจิทัล
ด้านนวัตกรรม	Innovative Organization ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	Innovative Organization สร้างนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่า Competitiveness/Sustainability
ด้านการจัดการองค์ความรู้	System Maintenance & Optimization พัฒนาระบบสารสนเทศ KM Portal ให้ใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบรับความต้องการของ ผู้ใช้งาน และตอบโจทย์การจัดการความรู้ขององค์กร	KM Culture & Learning Organization นำองค์ความรู้จากการจัดการความรู้มาใช้ใน กระบวนการของการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล อย่างต่อเนื่องแก่องค์กร
ด้านบุคลากร	Enhancement Period Roadmap : บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ ผลิตและบริการงานประปาที่มีคุณภาพ ได้รับ การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ	Sustainability Period - Right Sizing & Redesign (End Stage) - High Performance Organization บุคลากร มีศักยภาพ มีความยืดหยุ่น มีความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม - Entrepreneurship Mindset
ด้านการกำกับดูแลที่ดี (CG CSR and Stakeholder Management)	- คะแนน ITA มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ - แผนการสร้างการมีส่วนร่วมที่ดี และการ พัฒนาชุมชน (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) - สร้างความตระหนักรู้การใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า	- คะแนน ITA มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ - มีน้ำประปาสะอาดใช้อย่างเสมอภาคและยั่งยืน
ด้านลูกค้าและตลาด	- จัดตั้งบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุนเพื่อบริหาร จัดการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	- รายได้ค่าน้ำ : รายได้อื่น 85 : 15
Business Model	มุ่งเน้นธุรกิจหลัก และผลิตภัณฑ์หลัก ช่วง Transform ปรับองค์กรรองรับการดำเนิน ธุรกิจอื่นทดแทนการมุ่งเน้นธุรกิจเดียว กำหนด รูปแบบการปรับองค์กรสู่การเติบโต (Vertical Integration)	มุ่งสร้างการเติบโต เน้นสร้าง Platform เพิ่มการ ให้บริการครบวงจรผ่าน Mobile Application สำหรับธุรกิจหลักยังคงเน้นคุณภาพน้ำและคุณภาพ งานบริการที่เป็นเลิศ ใช้เทคโนโลยีเป็นหลักในการ บริหารงาน

6. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และโครงการ

การประปานครหลวงได้กำหนดการดำเนินงานหลัก (CORE-SO) ภายใต้แผนวิสาหกิจจำนวน 4 ด้าน ครอบคลุมทุกมิติการพัฒนาองค์กร พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO) เพื่อรองรับยุทธศาสตร์จำนวน 10 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สะท้อนผ่านตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่มีความสอดคล้อง ดังนี้



ภาพที่ 5 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลัก และเป้าประสงค์

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้ทบทวน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงาน ดังนี้

ลำดับที่	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย
SO-1	พัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำสูญเสีย รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการลดน้ำสูญเสียและบริหารจัดการแรงดันน้ำ	- อัตราน้ำสูญเสียรวม 30.5% - Real Loss 26.8% - Apparent Loss 3.7%
SO-2	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง) ให้มีเสถียรภาพ	อัตราส่วนปริมาณการผลิตสูงสุด ต่อกำลังการผลิตสูงสุด อัตรา 0.97 เท่า
SO-3	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	การรับรองมาตรฐาน ISO 22301 คุณภาพน้ำ ผ่านเกณฑ์ ด้านกายภาพ 100% ด้านเคมี 100% ด้านแบคทีเรีย 99.7% จำนวนครั้งการหยุดผลิตโดยมีสาเหตุจากระบบน้ำดิบ เท่ากับศูนย์

ลำดับที่	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย
SO-4	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ให้บริการ 4.25 คะแนน
		Digital Transformation (ระบบงานที่กำหนดได้รับการปรับเปลี่ยนเป็น Digital ให้รองรับสาขาเสมือนจริง Virtual Branch 100%)
		- จำนวนนวัตกรรม/งานวิจัย ที่นำไปต่อยอดใช้จริง ไม่น้อยกว่า 3 ชิ้นงาน - ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ
SO-5	พัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยหลักธรรมาภิบาล	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มากกว่า 4.5 คะแนน
		ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4.25 คะแนน
		คะแนน ITA มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ
SO-6	ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน (Water Coverage)	ร้อยละผู้ได้รับบริการน้ำประปา ร้อยละ 100
SO-7	ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Social & Environment)	ปริมาณน้ำใช้ต่อคนต่อวันลดลง (ลิตรต่อคนต่อวัน)
SO-8	สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน ด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์การประเมินที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 95
		ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร มากกว่าเท่ากับร้อยละ 85
		ระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) มากกว่าหรือเท่ากับ 4.4832 คะแนน
SO-9	ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกระบบการทำงาน	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ น้อยกว่าร้อยละ 44
		อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร 470 ต่อ 1
SO-10	เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) เพิ่มขึ้น

ด้านที่ 1: สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคงของระบบประปา

1

สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา

- SO1 พัฒนาระบบจ่ายน้ำ
- SO2 เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง-จ่าย)
- SO3 บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 (SO-1): พัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำสูญเสีย รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการลดน้ำสูญเสียและบริหารจัดการแรงดันน้ำ

ตัวชี้วัด 1. อัตราน้ำสูญเสีย (Total Loss)

กลยุทธ์ที่ 1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการลดน้ำสูญเสียทางเทคนิค (Real Loss: RL)

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการปรับปรุงท่อประปา	ปรับปรุงท่อที่ชำรุดหมดสภาพการใช้งานให้สามารถทำงานได้อย่างยั่งยืน รองรับการจ่ายน้ำที่แรงดันสูงขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การเปลี่ยนท่อจ่ายน้ำระยะทาง 3,000 กิโลเมตร (1,200 กิโลเมตรต่อปี)
โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง	เพื่อให้สามารถลดน้ำสูญเสียใน DMA ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งมีฐานข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบ GIS เพื่อช่วยในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	อัตราน้ำสูญเสียใน DMA ที่ลดลง
โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย	เพื่อลดขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมลดน้ำสูญเสีย รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลเพื่อบริหารจัดการงานลดน้ำสูญเสียของผู้ปฏิบัติงาน	จำนวนจุดรั่วที่ค้นหาได้จากเทคโนโลยีใหม่

กลยุทธ์ที่ 1.2 การลดปริมาณน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss: AL)

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด	เพื่อให้ กปน. สามารถระบุพื้นที่ที่เกิดปัญหาน้ำสูญเสียได้อย่างแม่นยำ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	จำนวนมาตรที่ทดแทนและจำนวนมาตรอัจฉริยะ (Smart Meter)

กลยุทธ์ที่ 1.3 การบริหารจัดการแรงดันน้ำให้เหมาะสมในแต่ละพื้นที่

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการบริหารจัดการแรงดันน้ำ	ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานการสูบส่งและจ่ายน้ำ ระบบควบคุมการสูบส่งและจ่ายน้ำ	แรงดันน้ำเฉลี่ย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 2 (SO-2): เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง-จ่ายน้ำ) ให้มีเสถียรภาพ

ตัวชี้วัด 1. อัตราส่วนความต้องการใช้น้ำสูงสุดต่อความสามารถในการผลิตน้ำ

กลยุทธ์ที่ 1.4 เสริมสร้างเสถียรภาพระบบผลิตน้ำ

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการปรับปรุงกิจการ ประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9	เพิ่มกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำฝั่งตะวันตก 0.8 ล้าน ลบ.ม. งานก่อสร้างอุโมงค์ส่งน้ำ งานก่อสร้างถังเก็บน้ำใสเพิ่มเติม และสถานีสูบ จ่ายน้ำแห่งใหม่	แล้วเสร็จตามแผนงาน
โครงการปรับปรุงกิจการ ประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10	พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา	แล้วเสร็จตามแผนงาน
โครงการจัดทำแผนแม่บท โครงสร้างพื้นฐานระบบ ประปาของ กปน.	เพื่อดำเนินการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐาน ระบบประปาของ กปน.	แล้วเสร็จตามแผนงาน
โครงการปรับปรุงระบบผลิต สูบส่ง สูบจ่ายน้ำ เร่งด่วน ระยะ 3 ปี	เสริมสร้างระบบผลิต สูบส่ง-จ่ายให้มีประสิทธิภาพ	กำลังการผลิตน้ำเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ที่ 1.5 สร้างระบบบูรณาการข้อมูลระบบผลิต ส่งน้ำ จ่ายน้ำ อัจฉริยะ

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการระบบวิเคราะห์ ข้อมูล สูบจ่ายน้ำอัจฉริยะ (Smart Water System)	เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ การสูบจ่ายน้ำ	แบ่งพื้นที่โครงข่ายการ จ่ายน้ำสำเร็จและวิเคราะห์ อุปกรณ์ที่เหมาะสมพร้อม ทำการติดตั้ง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3 (SO-3): บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)

- ตัวชี้วัด
1. ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 22301
 2. คุณภาพน้ำทางกายภาพ เคมี และแบคทีเรีย
 3. จำนวนครั้งการหยุดผลิตโดยมีสาเหตุจากระบบน้ำดิบ

กลยุทธ์ที่ 1.6 เพิ่มศักยภาพการจัดการความเสี่ยงจากสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการพัฒนาระบบการ บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System : BCMS)	เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและ ประสิทธิภาพในการให้บริการให้องค์กรมีความ ยืดหยุ่น ในภาวะที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ ฉุกเฉิน ภัยคุกคามหรือความเสียหายที่อาจ เกิดขึ้น โดยสามารถบรรเทาความรุนแรงและ ดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง	- ร้อยละงานที่สำคัญ มีแผนรองรับสถานการณ์ ฉุกเฉินและมีการทดสอบ อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี - ได้รับการรับรอง ISO/ มอก. 22301

กลยุทธ์ที่ 1.7 ยกระดับการจัดการคุณภาพน้ำประปาตามแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans)

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans)	เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนน้ำประปาปลอดภัยขององค์การอนามัยโลก (WHO)	ความสำเร็จของแผนน้ำประปาปลอดภัย 11 Module
โครงการยกระดับมาตรฐานการซ่อมท่อประปาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาด	ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้า เพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้น้ำ สนับสนุนการสร้างความเชื่อมั่นของแบรนด์ กปน.	ระดับความพึงพอใจที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 1.8 เสริมสร้างเสถียรภาพระบบน้ำดิบ

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการบริหารจัดการระบบส่งน้ำดิบอย่างมีประสิทธิภาพ	เพื่อให้มีการบริหารจัดการระบบส่งน้ำดิบอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการดำเนินงานโครงการแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans) ด้านแหล่งน้ำดิบและสร้างความมั่นคงในระบบประปาเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน	แล้วเสร็จตามแผนงาน

ด้านที่ 2 : ยกระดับ ความสามารถองค์กร สู่ความเป็นเลิศ

2

ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

- SO4 Digital & Innovation
- SO8 HRD การพัฒนาทุนมนุษย์
- SO9 HRM การบริหารจัดการทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 (SO-4): Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนำนวัตกรรมไปใช้
อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรพร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัวชี้วัด**
1. ยกระดับการให้บริการและพัฒนาระบบงานที่สำคัญในรูปแบบสาขาเสมือนจริง (Virtual Branch)
 2. คะแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ใช้บริการ
 3. ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติด้านนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความยืดหยุ่น
ให้กับองค์กรรวมทั้ง พัฒนาบริการดิจิทัล

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Data Driven Organization)	เพื่อพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากรของ กปน. และจัดตั้งหน่วยงานนำร่องสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล Big Data มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในด้านต่าง ๆ	แล้วเสร็จตามแผนงาน
โครงการพัฒนางานให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (Digital Service)	เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลยกระดับการให้บริการรูปแบบสาขาเสมือนจริง (Virtual Branch) และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ	จำนวนบริการใน MWA on Mobile ที่ครบถ้วน
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์สู่การใช้งานระดับองค์กร	เพื่อให้เกิดการใช้งานระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ครอบคลุมกระบวนการหลักและด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ	แล้วเสร็จตามแผนงาน
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัยด้านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Security Operation Center : SOC)	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีความปลอดภัยเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	การจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศแบบรวมศูนย์แล้วเสร็จ
โครงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	เพื่อจัดหาระบบในการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล และสอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล	ระบบในการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลแล้วเสร็จตามแผนงาน
Internal Threat Analytic	เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 มีระบบที่ช่วยระบุต้นตอของปัญหา ความเสี่ยงยับยั้งภัยคุกคามอุบัติใหม่ รวมถึง Ransomware ก่อนที่จะสร้างความเสียหายให้กับองค์กร	ได้ระบบเสร็จพร้อมใช้งาน

กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนางค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการพัฒนางค์กรด้วยการวิจัยและพัฒนา (R&D) และนวัตกรรม (Innovation)	เพื่อส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนากระบวนการและสร้างนวัตกรรมในกิจการประปาทุก ๆ ด้าน	จำนวนนวัตกรรม/งานวิจัยที่นำไปต่อยอดใช้จริง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8 (SO-8): สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน

- ตัวชี้วัด**
1. ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน ด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์การประเมินที่องค์กรคาดหวัง
 2. ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม
 3. ระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)

กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Digitalize HRM and HRD)

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการพัฒนาศักยภาพเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในการเข้าสู่ Thailand 4.0 ซึ่งเน้นให้บุคลากร มีความสามารถและ (Multi Skill) และมีความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	พัฒนาศักยภาพมีทักษะเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ 80)
โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	เพื่อให้ กปน. มีระบบ / กลไก และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคลากร กปน. ที่สนับสนุนต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันนโยบาย Thailand 4.0	ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร
โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร	เพื่อยกระดับความผูกพันองค์กรและยกระดับความพึงพอใจของบุคลากร กปน.	ระดับความผูกพันโดยรวม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 9 (SO-9): ปรับโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน

- ตัวชี้วัด**
1. ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ
 2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กร

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในด้านการลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพ ของกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการและอัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร
โครงการจัดทำ Enterprise Architecture (EA)	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพในด้านการลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพของกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด มีโครงสร้างองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยืดหยุ่นและแข่งขันทางธุรกิจได้ อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์	ปรับปรุงองค์กรในทุกมิติที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร

**ด้านที่ 3: ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ
ยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน**

3

ความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน

- SO5 Stakeholder Relationship
- SO6 ยกระดับคุณภาพชีวิต
- SO7 ส่งเสริมการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5 (SO-5): การพัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหลักธรรมาภิบาล

- ตัวชี้วัด**
1. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
 2. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 3. คะแนน ITA หรืออันดับของรัฐบาลกิจ

กลยุทธ์ที่ 3.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการยกระดับการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence Enhancement)	เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มระดับความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้ใช้น้ำ	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
โครงการศูนย์บริการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนด้านกิจการประปา	เพื่อเป็นศูนย์กลางการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินงานของการประปานครหลวงได้อย่างรวดเร็ว โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

กลยุทธ์ที่ 3.2 ยกระดับความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความยั่งยืนด้วยหลักธรรมาภิบาล

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการองค์กรและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ	เพื่อพัฒนาและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาโดยใช้กระบวนการของ กปน. โดยคำนึงถึงการนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของกิจการมาสร้างเป็นคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มชุมชน
โครงการยกระดับความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
โครงการยกระดับการบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาล	เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล	คะแนน ITA หรืออันดับของรัฐบาลกิจ

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการรายงานผลการดำเนินงานของ กปน. แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลและผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ กปน. ในรูปแบบรายงานตามกรอบการรายงานมาตรฐานสากล Global Reporting Initiative ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ	เล่มรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6 (SO-6): ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละผู้ได้รับบริการน้ำประปา

กลยุทธ์ที่ 3.3 ขยายเขตพื้นที่ให้บริการน้ำประปา

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึงเพียงพอ มั่นคงและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	- เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบสามารถเข้าถึงสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานได้ - ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้า เพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้น้ำ ยกระดับความมุ่งมั่นการให้บริการให้อยู่ในระดับแนวหน้า สนับสนุนการสร้างเชื่อมั่นของ กปน.	วางท่อประปาใหม่เพื่อขยายเขตการใช้น้ำ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 7 (SO-7): ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด 1. ปริมาณการใช้น้ำต่อคนต่อวัน

กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการการมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม	เพื่อนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของ กปน. เป็นตัวกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าและสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกันผ่านฉลากประหยัดน้ำ	- จำนวนรุ่นผลิตภัณฑ์ประหยัดน้ำ - ความสำเร็จของความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น การใช้/หรือเปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ

ด้านที่ 4:
สร้างความมั่นคงขององค์กร

4 สร้างความมั่นคงขององค์กร
• SO10 เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 10 (SO-10): เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

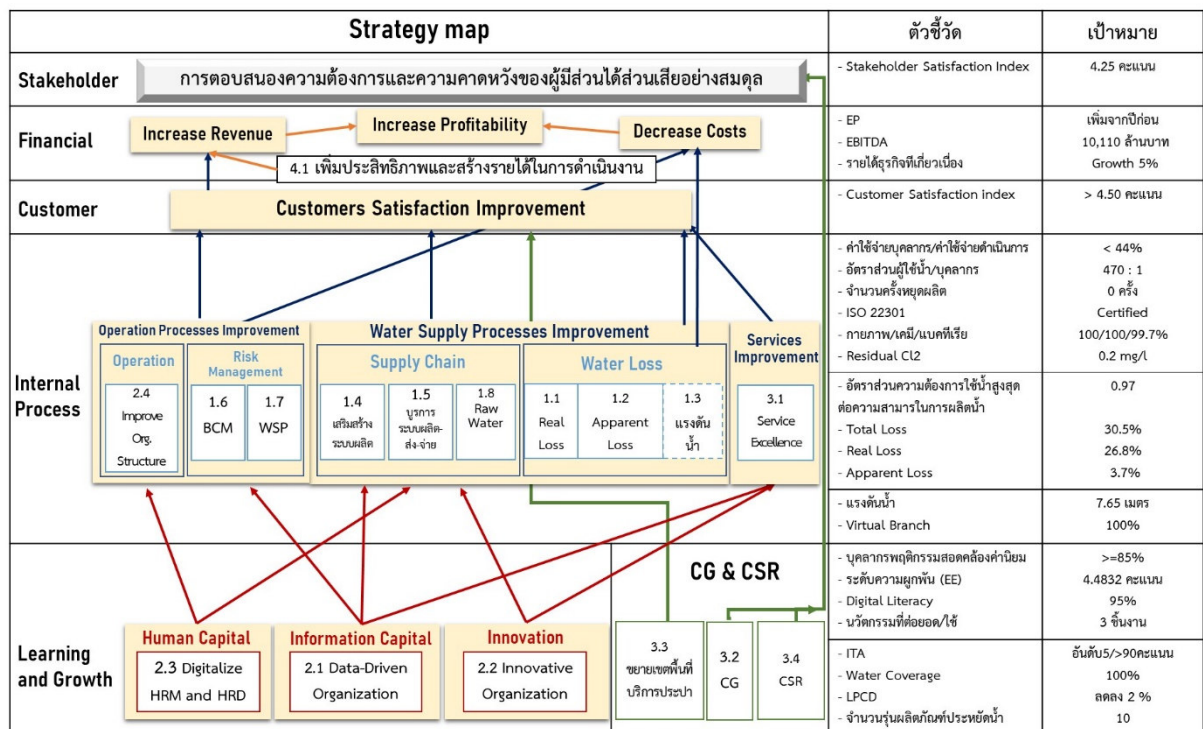
ตัวชี้วัด 1. ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP)

กลยุทธ์ที่ 4.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า

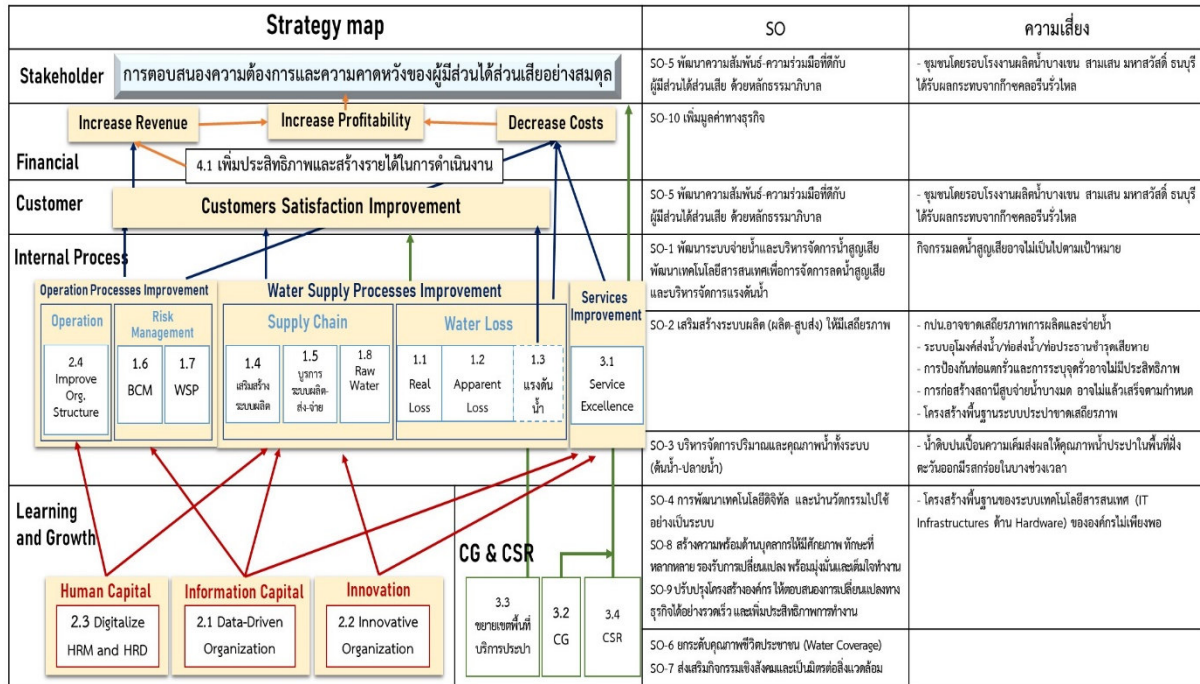
โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ	เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก (น้ำประปา) เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่องค์กร เพื่อกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการขยายเขตจำหน่ายน้ำในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ	รายได้ค่าน้ำจากการขยายเขตจำหน่ายน้ำในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพไม่ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
โครงการพัฒนาศักยภาพธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อสร้างรายได้จากธุรกิจเสริมต่อยอดการใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรม และ Brand ด้านกิจการประปาของ กปน. สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ	รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น
โครงการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจและวิเคราะห์การลงทุน	เพื่อหาแนวทางในการลงทุนสินทรัพย์ของ กปน. และพัฒนาการดำเนินการการใช้งานอย่างเหมาะสม	แล้วเสร็จตามแผนงาน

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กร

แผนที่กลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วย การแสดงความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ ซึ่งทำให้องค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกัน การวางแผนที่มีความชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงช่วยในการสื่อสารถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

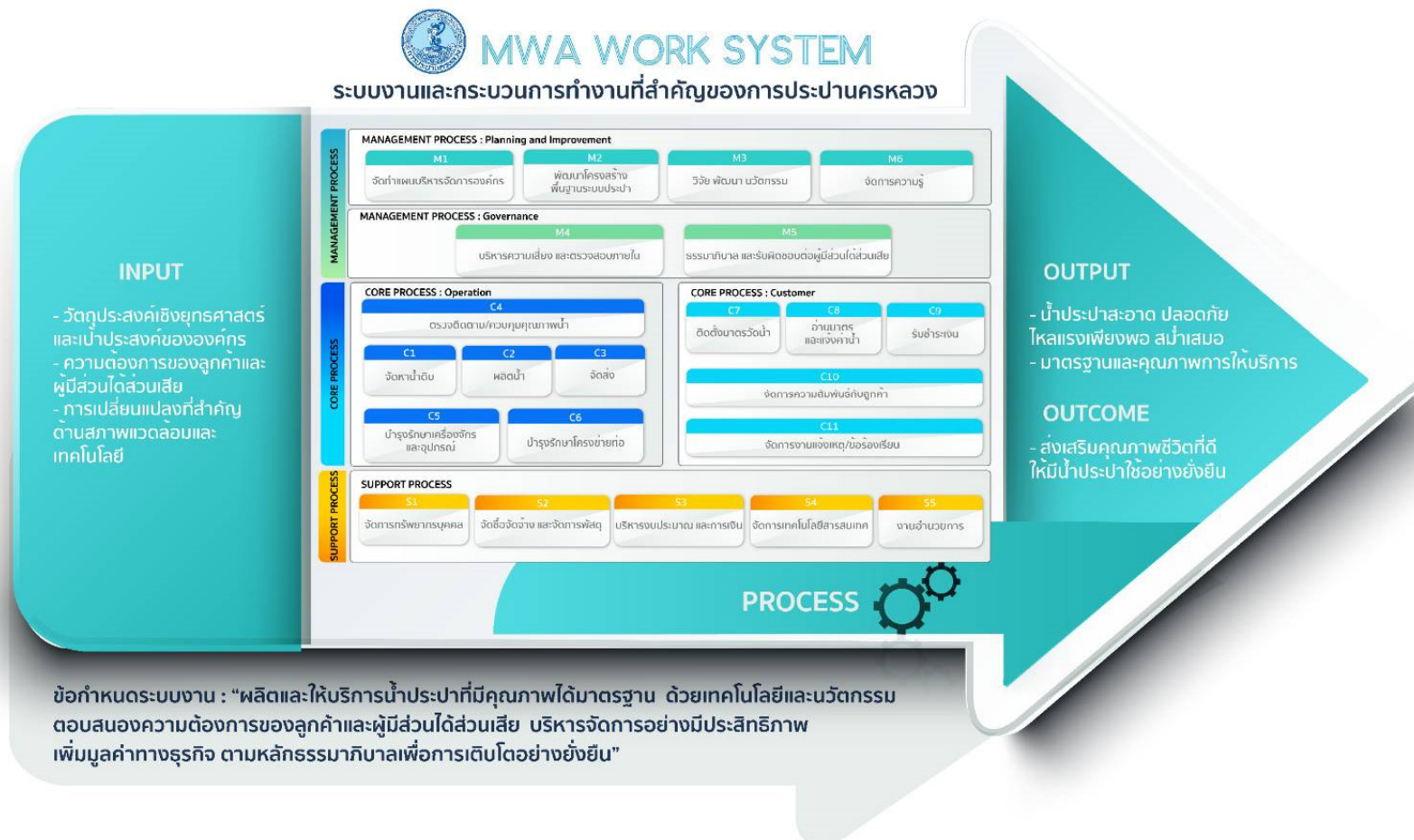


ภาพที่ 6 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กร



ภาพที่ 7 ความเชื่อมโยงกลยุทธ์องค์กรกับความเสี่ยงองค์กร

ระบบงาน (Work System)



ภาพที่ 8 ระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญของการประปานครหลวง

การเชื่อมโยงกลยุทธ์

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 1 สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคง ของระบบ ประปา	1. พัฒนาระบบ จ่ายน้ำ	พัฒนาระบบจ่ายน้ำ และบริหารจัดการน้ำ สูญเสีย รวมถึงพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการลด น้ำสูญเสียและบริหาร จัดการแรงดันน้ำ	1. อัตราน้ำสูญเสีย ภาพรวม 30.5%	กลยุทธ์ที่ 1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการลดน้ำ สูญเสียทางเทคนิค (Real Loss : RL)	1. อัตราน้ำสูญเสีย (Real Loss) (%)	ภาพรวม 24.0	RL 26.3	RL 26.8	(1.1-1P) โครงการปรับปรุงท่อประปา 1. งานปรับปรุงท่อลดน้ำสูญเสียประจำปี 2. เปลี่ยนท่อประธาน 3. ซ่อมท่อประธานแตกรั่วทั้งที่มาจากการรับแจ้ง (บนดิน) และจากการสำรวจ (ใต้ดิน) 4. งานป้องกันการผุกร่อนของท่อประธานและท่อส่งน้ำ 5. การปรับปรุงศักยภาพของท่อประธาน (1.1-2P) โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง (1.1-3P) โครงการนำเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 1. งานสำรวจหาท่อรั่วด้วยดาวเทียม 2. งานบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยี Sensors 3. งานบริหารจัดการน้ำสูญเสียในท่อประธานด้วยเทคโนโลยีใหม่
				กลยุทธ์ที่ 1.2 การลดปริมาณน้ำสูญเสียจากการ บริหารจัดการ (Apparent Loss : AL)	1. อัตราน้ำสูญเสีย (Apparent Loss) (%)		AL 3.9	AL 3.7	(1.2-1P) โครงการบริหารจัดการเครื่องวัด 1. การบริหารจัดการเครื่องวัดระบบสูญจ่ายน้ำ 2. การบริหารจัดการเครื่องวัดระบบเฝ้าระวังน้ำสูญเสีย (DMA) 3. การปรับปรุงเครื่องวัดผู้ใช้น้ำ
				กลยุทธ์ที่ 1.3 การบริหารจัดการแรงดันน้ำให้ เหมาะสมในแต่ละพื้นที่	1. แรงดันน้ำ (เมตร)	6.85	7.25	7.65	(1.3-1P) โครงการบริหารจัดการแรงดันน้ำ 1. ปรับปรุงระบบงานซ่อมท่อประธานแตกรั่ว 2. งานติดตั้งใหม่และปรับปรุงทดแทน RCV (Remote Control Valve)
ด้านที่ 1 สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคง ของระบบ ประปา	2. เสริมสร้าง ระบบผลิต(ผลิต สูบส่ง-จ่าย) ให้มี เสถียรภาพ	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต สูบส่ง-จ่าย) ให้มีเสถียรภาพ	1. อัตราส่วนความ ต้องการใช้น้ำสูงสุด ต่อความสามารถใน การผลิตเท่ากับ 0.97	กลยุทธ์ที่ 1.4 เสริมสร้างเสถียรภาพระบบผลิต	1. อัตราส่วนความ ต้องการใช้น้ำสูงสุด ต่อความสามารถใน การผลิตน้ำ	0.97	0.94	0.97	(1.4-1P) โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลักครั้งที่ 9 1. กลุ่มงานก่อสร้างขยายกำลังการผลิตที่โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ 2. กลุ่มงานก่อสร้างอุโมงค์ส่งน้ำ 3. งานก่อสร้างสถานีสูบน้ำจ่ายน้ำถักเก็บน้ำใส จัดซื้อและติดตั้ง เครื่องสูบน้ำ 4. ก่อสร้างวางท่อประปา (1.4-2P) โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลักครั้งที่ 10 (1.4-3P) โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบ ประปาของ กปน. (1.4-4P) โครงการปรับปรุงระบบผลิต สูบส่ง สูบจ่ายเร่งด่วนระยะ 3 ปี 1. งานจ้างออกแบบและควบคุมงานก่อสร้างงานก่อสร้างถัง ตกตะกอน (Clarifier) เพิ่มจำนวน 2 ถัง และบ่อกรอง (Filter) เพิ่มเดิม จำนวน 8 บ่อ ที่โรงงานผลิตน้ำบางขน พร้อมงานที่เกี่ยวข้อง

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 1 สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคง ของระบบ ประปา	2. เสริมสร้างระบบผลิต(ผลิต สูบส่ง-จ่าย) ให้มีเสถียรภาพ	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต สูบส่ง-จ่าย) ให้มีเสถียรภาพ	1. อัตราส่วนความต้องการใช้น้ำสูงสุดต่อความสามารถในการผลิตเท่ากับ 0.97						2. งานก่อสร้างถังตกตะกอน (Clarifier) เพิ่มจำนวน 2 ชุด และบ่อกรอง (Filter) เพิ่มเติม จำนวน 8 บ่อที่โรงงานผลิตน้ำบางเขน 3. งานซื้อและติดตั้งเครื่องกำจัดตะกอน (Filter Press) เพิ่มเติมจำนวน 3 ชุด พร้อมงานที่เกี่ยวข้อง 4. งานซื้อพร้อมติดตั้งระบบผลิตน้ำเพิ่มเติมที่โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ พร้อมงานที่เกี่ยวข้อง
				กลยุทธ์ที่ 1.5 สร้างระบบบูรณาการข้อมูลระบบผลิต ส่งน้ำ จ่ายน้ำ อัจฉริยะ	1. การใช้ SmartSensor ในพื้นที่ทดลอง		แล้วเสร็จตามแผน	1 พื้นที่	(1.5-1P) โครงการระบบวิเคราะห์ข้อมูลสูบน้ำจ่ายน้ำอัจฉริยะ (Smart Water System)
ด้านที่ 1 สร้างเสถียรภาพ และความมั่นคง ของระบบ ประปา	3. บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	1. การรับรองมาตรฐาน ISO 22301	กลยุทธ์ที่ 1.6 เพิ่มศักยภาพการจัดการความเสี่ยงจากสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ	1. ร้อยละของงานที่สำคัญ มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินและมีการ/ทดสอบ อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี	100	100	100	(1.6-1P) โครงการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System : BCMS) 1. การพัฒนาการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ 2. การพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัย อาชีวอนามัยและความปลอดภัย โรงงานผลิตน้ำ (Security Safety Health and Environment : S-SHE)
			2. คุณภาพน้ำทางกายภาพ เคมี และแบคทีเรีย	กลยุทธ์ที่ 1.7 ยกระดับการจัดการคุณภาพน้ำประปาตามแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans)	1. คุณภาพน้ำทางกายภาพ 2. คุณภาพน้ำทางเคมี 3. คุณภาพน้ำทางแบคทีเรีย	< 1.0 NTU P 95 ร้อยละ 100 ไม่พบ	ร้อยละ 100 ร้อยละ 100 ร้อยละ 99.97	ร้อยละ 100 ร้อยละ 100 ร้อยละ 99.97	(1.7-1P) โครงการแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans) 1. ด้านแหล่งน้ำดิบ 2. ด้านการผลิตน้ำ 3. ด้านการสูบน้ำ 4. ด้านบริการผู้ใช้น้ำ 5. ด้านพัฒนาระบบงาน และวิชาการ (1.7-2P) โครงการยกระดับมาตรฐานการซ่อมท่อประปาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาด
			3. จำนวนครั้งการหยุดผลิตโดยมีสาเหตุจากระบบน้ำดิบ	กลยุทธ์ที่ 1.8 เสริมสร้างเสถียรภาพระบบน้ำดิบและพัฒนาศักยภาพการใช้น้ำดิบจากฝั่งตะวันตก	1. จำนวนครั้งการหยุดผลิตโดยมีสาเหตุจากระบบน้ำดิบ	0	0	0	(1.8-1P) โครงการบริหารจัดการระบบส่งน้ำดิบอย่างมีประสิทธิภาพ 1. งานปรับปรุงระบบส่งน้ำดิบฝั่งตะวันตกเพื่อเสริมเสถียรภาพคั่นคลองประปาฝั่งตะวันตก 2. จัดทำสำรวจ และประสานความร่วมมือเพื่อให้มีน้ำดิบป้อนโรงงานผลิตน้ำอย่างยั่งยืน 3. การก่อสร้างปรับปรุงระบบส่งน้ำดิบเพื่อป้องกันน้ำท่วมเป็นการถาวรของ กปน. 4. งานจ้างปรับปรุงศักยภาพการลำเลียงน้ำดิบคลองประปาฝั่งตะวันตกพร้อมงานที่เกี่ยวข้อง

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 2 ยกระดับ ขีดความสามารถองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	4. Digital & Innovation	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรพร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ยกระดับการให้บริการและพัฒนาระบบงานสำคัญในรูปแบบสาขาเสมือน-จริง (Virtual Branch)	กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความยืดหยุ่นให้กับองค์กรรวมทั้ง พัฒนาบริการดิจิทัล	1. ระบบงานที่ได้รับการปรับปรุงเป็น Digital ให้รองรับสาขาเสมือน (ระบบงานตามที่กำหนด)	ร้อยละ 80 ของระบบงานที่กำหนด	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	(2.1-1L) โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Data Driven Organization) 1. พัฒนาระบบจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ 2. คลังข้อมูลบริหารงานประจำ 3. จัดทำนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูล กปน. 4. ระบบตอบการติดต่อสื่อสารอัตโนมัติ (Chatbot & AI) และระบบติดตามความเห็นจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Monitoring) 5. การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) (2.1-2L) โครงการพัฒนางานให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (Digital Service) 1. การพัฒนาระบบมาตรวัดน้ำอัตโนมัติ (AMR) 2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ MWA onMobile (2.1-3L) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์สู่การใช้งานระดับองค์กร (Enterprise GIS) 1. การพัฒนาโมเดลสามมิติของโรงงานผลิตน้ำและสถานีสูบน้ำด้วย Building Information Modeling (BIM) จัดทำโมเดลสามมิติ ภูมิสถาปัตย์ และโครงสร้างของโรงงานผลิตน้ำและสถานีสูบน้ำ 2. การสำรวจแนวท่อประปา (เดิม) และค่าระดับหลังท่อประปาเพื่อปรับปรุงคุณภาพของข้อมูล GIS เพื่อให้มีแนวที่เชื่อถือได้เพียงพอต่อการซ่อมบำรุงรักษา (2.1-4L) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัยด้านเครือข่าย (Security Operation Center : SOC) (2.1-5L) โครงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 1. โครงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2. เช้าใช้บริการระบบการบริหารจัดการความยินยอม (2.1-6L) Internal Threat Analytic
			2. คະแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ใช้บริการ		2. คະแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ใช้บริการ	3.95	4.1	>4.25	
			3. รางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ ด้านนวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนางานองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)	1. จำนวนนวัตกรรม/งานวิจัยที่นำไปต่อยอดใช้จริง 2. จำนวนผลงานการพัฒนากระบวนการและนวัตกรรม	3 80	3 85	3 90	

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 2 ยกระดับ ขีดความสามารถองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	8. การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (HRD)	สร้างความพร้อมด้าน บุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับ การเปลี่ยนแปลงและ ก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อม สร้างความมุ่งมั่นและ เต็มใจในการทำงาน	1. ร้อยละของ บุคลากรที่มีผลการ ประเมิน ด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์ การประเมินที่องค์กร คาดหวัง	กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงและรองรับการเข้าสู่ ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Digitalize HRM and HRD)	1. ร้อยละของ บุคลากรที่มีผลการ ประเมิน ด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์ การประเมินที่องค์กร คาดหวัง	80	90	95	(2.3-1L) โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1. พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย 2. พัฒนาการเรียนรู้บุคลากรด้วยระบบออนไลน์ 3. พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย 4. พัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลของบุคลากรมุ่งสู่ Wisdom MWA 5. ยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม
			2. ร้อยละของ บุคลากรที่มีพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับ ค่านิยมองค์กร		2. ร้อยละของ ผู้เข้าร่วมโครงการฯ ที่ได้รับการพัฒนา Successor Profiles	80	80	80	
			3. ระดับความผูกพัน องค์กร (Employee Engagement)		3. ร้อยละของ บุคลากรที่มีพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับ ค่านิยมองค์กร	>=85	>=85	>=85	
					4. ระดับความ ผูกพันโดยรวม (ระดับ)	4.475 คะแนน	4.4832 คะแนน	4.4832 คะแนน	
ด้านที่ 2 ยกระดับ ขีดความสามารถองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	9. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	ปรับปรุงโครงสร้าง องค์กร ให้ตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงทาง ธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานของทุก กระบวนการทำงาน	1. ค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อค่าใช้จ่าย ดำเนินการ	กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และ ออกแบบระบบการจัดการภายใน องค์กร	1. อัตราค่าใช้จ่าย บุคลากรต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินการ (ร้อยละ)	< 46	< 45	< 44	(2.4-1L) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูง (2.4-2L) โครงการ Enterprise Architecture (EA) 1. จัดทำ Enterprise Architecture (EA) 2. การนำสถาปัตยกรรมองค์กร มาปรับใช้ภายในองค์กร
			2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ ต่อบุคลากร		2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ ต่อบุคลากร	460:1	480:1	470:1	

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 3 ส่งเสริมความ สัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ยึดมั่นธรรมาภิบาล เพื่อความยั่งยืน	5. การบริหาร ความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Relationship)	พัฒนาความสัมพันธ์- ความร่วมมือที่ดีกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยหลักธรรมาภิบาล	1. ระดับความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการ	กลยุทธ์ที่ 3.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการเพื่อตอบสนองความ คาดหวังของลูกค้า	1. ระดับความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการ	4.50 คะแนน	4.50 คะแนน	>4.50 คะแนน	(3.1-1C) โครงการยกระดับการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence Enhancement) 1. การยกระดับศูนย์บริการประชาชน 1125 2. ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการข้อร้องเรียน (3.1-2C) ศูนย์บริหารแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของ ประชาชนด้านกิจการประปา
			2. ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ที่ 3.2 ยกระดับความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้าง ความยั่งยืนด้วยหลัก ธรรมาภิบาล	1. ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มชุมชน	3.70 คะแนน	3.95 คะแนน	4.25 คะแนน	(3.2-1CSR) โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการงาน องค์กรและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ 1. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ 2. ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการงานขององค์กร (3.2-2S) โครงการยกระดับความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดี กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			3. คะแนน ITA มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ในอันดับ 5 แรกของรัฐวิสาหกิจ		2. ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ไม่รวมผู้ใช้น้ำ)	3.90 คะแนน	4.10 คะแนน	4.25 คะแนน	(3.2-3CG) โครงการยกระดับการบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาล 1. พัฒนางค์ความรู้ด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้าน คอร์รัปชันสู่ผลสัมฤทธิ์ (ยุทธศาสตร์ CG 1) 2. สร้างกลไก แนวทางส่งเสริมธรรมาภิบาลและการป้องกัน ทุจริตคอร์รัปชันให้เข้มแข็งและยั่งยืน (ยุทธศาสตร์ CG 2) 3. เสริมสร้างธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชันแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ยุทธศาสตร์ CG 3) 4. ยกระดับธรรมาภิบาลในระดับหน่วยงานของประเทศด้วย มาตรฐานสากล (ยุทธศาสตร์ CG 4) (3.2-4CSR) โครงการการรายงานผลการดำเนินงานของ กปน. แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	6. ยกระดับ คุณภาพชีวิต ประชาชน (Water Coverage)	ยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชน	1. ร้อยละผู้ได้รับ บริการน้ำประปา	กลยุทธ์ที่ 3.3 ขยายเขตพื้นที่ให้บริการ น้ำประปา	1. จำนวนกิโลเมตรวาง ท่อประปาใหม่ (กิโลเมตร)	100	100	90	(3.3-1CSR) โครงการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึง เพียงพอ มั่นคงและเป็นมาตรฐานเดียวกัน 1. การก่อสร้างวางท่อขยายเขตการให้บริการน้ำประปาให้ ครอบคลุมพื้นที่ชุมชนเมือง 2. การจัดทำแผนงานและก่อสร้างวางท่อประปาเพื่อขยาย การให้บริการน้ำประปา

แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565)
ความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และโครงการ

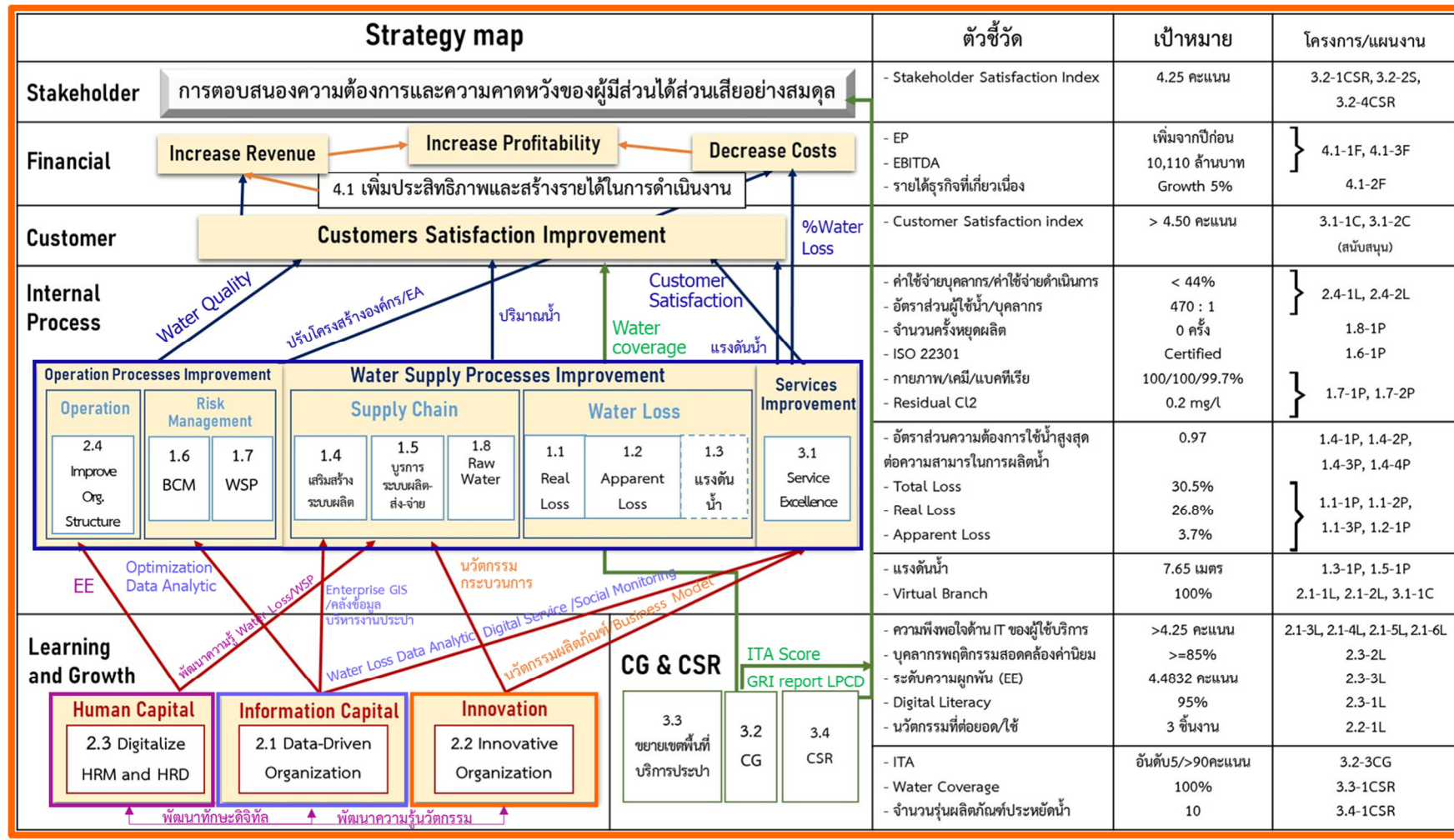
แผนวิสาหกิจ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SOs)			กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			โครงการ
	ลำดับที่	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565	
ด้านที่ 3 ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน	7. ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Social & Environment)	ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	1. ปริมาณใช้น้ำต่อคน/วัน	กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	1. จำนวนรุ่นผลิตภัณฑ์ประหยัดน้ำ 2. ความสำเร็จของความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการใช้/หรือเปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ (ราย)	10	10	10	(3.4-1CSR) โครงการการมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม
ด้านที่ 4 สร้างความมั่นคงขององค์กร	10. เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	1. กำไรทางเศรษฐกิจ (EP) เพิ่มขึ้น	กลยุทธ์ที่ 4.1 เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างรายได้ในการดำเนินงาน	1. EBITDA (ล้านบาท) 2. อัตราการเติบโตของรายได้ดำเนินงาน 3. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ดำเนินงาน 4. เพิ่มรายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	13,000 >1.2 <40 530	11,886 >1.2 <40 เพิ่มขึ้นจากปี ก่อน 5%	10,110 >1.2 <45 เพิ่มขึ้นจากปี ก่อน 5%	(4.1-1F) โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ (4.1-2F) โครงการพัฒนาศักยภาพธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 1. พัฒนาธุรกิจสำหรับงานประปาหลังมาตรวัดน้ำ 2. การดำเนินงานธุรกิจเสริมพัฒนาระบบประปาของหน่วยราชการหรือองค์กรไม่แสวงหากำไร (4.1-3F) โครงการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจและวิเคราะห์การลงทุน 1. โครงการจัดทำแนวทางและจัดตั้งบริษัทในเครือ 2. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ 3. การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาในพื้นที่ฝั่งตะวันตกและรูปแบบการลงทุนที่เหมาะสม

7. แผนแม่บทการประปานครหลวงด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ

7.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. พร้อมเชื่อมโยงกับแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ภายใน กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. พร้อมเชื่อมโยงกับแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ภายใน กปน.
(ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ณ ปี 2565)

Vision	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา				มีธรรมาภิบาล				และได้มาตรฐานในระดับสากล			
	- ได้รับการรับรอง ISO 22301 : Business Continuity Management - ให้บริการสาขาเสมือน (Virtual Branch) - อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร - ได้รับรางวัลนวัตกรรมระดับชาติหรือระดับนานาชาติ				- มากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ				- ค่าความขุ่นในสภาวะปกติ น้อยกว่า 1.0 NTU Percentile ที่ 95 - อัตราน้ำสูญเสียจากท่อแตก-ท่อรั่ว (Real Loss) 26.8% - อัตราน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss) 3.7% - อัตราน้ำสูญเสียรวม 30.5%			
Core SO	ด้านที่ 1 สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา			ด้านที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ				ด้านที่ 3 ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน			ด้านที่ 4 สร้างความมั่นคงขององค์กร	
เป้าหมาย การ ดำเนินงาน ที่สำคัญ	ด้านประสิทธิภาพ			ด้านเทคโนโลยี	ด้านนวัตกรรม	ด้านการจัดการ	ด้านบุคลากร	ด้านการกำกับดูแลที่ดี			ด้านลูกค้าและตลาด/ Business Model	
	-Total Loss = 30.5 -Real Loss = 26.8 -Apparent Loss = 3.7 -แรงดันน้ำ 7.65 เมตร -Idle Capacity อัตรา 0.97 เท่า			- Customer Centric - Command Center	- ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	องค์ความรู้ - พัฒนาระบบสารสนเทศ KM Portal ให้ใช้งานได้ - อย่างมีประสิทธิภาพ	- บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและบริการงานประปาที่มีคุณภาพ	- คะแนน ITA มากกว่า 90 คะแนนหรืออยู่ใน 5 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ - แผนการสร้างการมีส่วนร่วมที่ดี และการพัฒนาชุมชน (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) - สร้างความตระหนักรู้การใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า			- จัดตั้งบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน - มุ่งเน้นธุรกิจหลักและผลิตภัณฑ์หลัก - รับองค์การรองรับด้านนิรภัยอื่น	
Strategic Objective	1. พัฒนาระบบจ่ายน้ำ	2. เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต สูบส่ง-จ่าย) ให้มีเสถียรภาพ	3. บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำ	4. Digital & Innovation	8. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)	9. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	5. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6. ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน	7. ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	10. เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ		
	- อัตราน้ำสูญเสียรวม ร้อยละ 30.5 - Real Loss ร้อยละ 26.8 - Apparent Loss ร้อยละ 3.7 - แรงดันน้ำ 7.65 เมตร	อัตราส่วนปริมาณการผลิตสูงสุดต่อกำลังการผลิตสูงสุด อัตรา 0.97 เท่า	- การรับรอง ISO 22301 - คุณภาพน้ำ ด้านกายภาพ เคมี แบคทีเรีย - จำนวนครั้งการหยุดผลิตโดยมีสาเหตุจากระบบน้ำดิบเท่ากับศูนย์	- คะแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ใช้บริการ 4.25 คะแนน - Digital Transformation - จำนวนนวัตกรรม/งานวิจัยที่นำไปต่อยอดใช้จริง ไม่น้อยกว่า 3 ชิ้นงาน - ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	- ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์ประเมินที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 95 - ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรมากกว่าเท่ากับร้อยละ 85 - ระดับความผูกพันองค์กร มากกว่าเท่ากับ 4.4832 คะแนน	- อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ ร้อยละ 44 - อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร อัตรา 470 ต่อ 1	(Stakeholder Relationship) - ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มากกว่า 4.5 คะแนน - ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4.25 คะแนน - คะแนน ITAมากกว่า 90 คะแนน หรืออยู่ในอันดับ 5 ของรัฐวิสาหกิจ	(Water Coverage) ร้อยละผู้ได้รับการน้ำประปา ร้อยละ 100	(Social & Environment) ปริมาณน้ำใช้ต่อคน/วัน (ลิตรต่อคนต่อวัน)	กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) เพิ่มขึ้น		
แผนแม่บท	SO-LO-1 Real Loss SO-LO-2 Apparent Loss - อัตราน้ำสูญเสียรวม ร้อยละ 30.5 - Real Loss ร้อยละ 26.8 - Apparent Loss ร้อยละ 3.7	แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปา IS สายงานผลิตและส่งน้ำ สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง - อัตราส่วนปริมาณการผลิตสูงสุดต่อกำลังการผลิตสูงสุด อัตรา 0.97 เท่า	SO-CB-1 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ - จำนวนจุดติดตั้งอุปกรณ์ Auto Flush Valve 20 จุด	SO-DT-1 Digital Transformation & Digital Services SO-DT-2 Data Governance และ Big Data SO-DT-3 Cyber Security - การเพิ่มปริมาณ MVA on Mobile ครบทุกสมรรถนะที่สำคัญ - เปิดเผยข้อมูลที่เป็นไปตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ - ระบบสารสนเทศในการป้องกัน Cyber Attacks แล้วเสร็จ SO-IN-1 : นวัตกรรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะให้องค์กรและสร้างคุณค่าต่อสังคม SO-IN-2 องค์ความรู้งานวิจัยด้านประปา SO-IN-3 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร - รางวัลด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศหรือในระดับสากล 2 ชิ้นงาน	SO-HR-2 ปลูกฝังค่านิยม SO-HR-5 เพื่อเสริมสร้างความรู้ผูกพันของบุคลากร - บุคลากรพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมมากกว่าเท่ากับ 85% - ระดับความผูกพัน 4.4832 SO-KM-1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร SO-KM-2 การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ SO-KM-3 วัฒนธรรมการเรียนรู้ SO-KM-4 ฐานข้อมูลความรู้ระดับองค์กร SO-KM-5 บูรณาการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญในองค์กร - ระดับพฤติกรรมตามค่านิยมด้านการเรียนรู้และพัฒนาและด้านการจัดการความรู้ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 0.03 คะแนน	SO-HR-1 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร SO-HR-3 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและการจัดการอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม SO-HR-4 : การใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีศักยภาพสูง SO-HR-6 การเปลี่ยนแปลงทางด้านธุรกิจ สังคม เทคโนโลยี และนโยบายภาครัฐ SO-HR-7 สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล - ค่าใช้จ่ายบุคลากร/ค่าใช้จ่ายดำเนินการ น้อยกว่า 44% - อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ/บุคลากร 470 : 1 - อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน 4.2 ล้านบาทต่อคน	SO-CB-1 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ SO-CB-2 พัฒนานวัตกรรมที่ใช้งานจริงกับลูกค้า - ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ >4.5 คะแนน SO-CG-1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลและการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอย่างยั่งยืน SO-CG-2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล - ITA มากกว่า 90คะแนน / อันดับ5 SO-CSR-1 การพัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดี - ระดับความพึงพอใจกลุ่มชุมชนและสังคมเพิ่มขึ้นจากปีก่อน SO-SM-1 ยกระดับการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี SO-SM-2 เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้งานจริง SO-SM-3 เพื่อส่งเสริมการรู้คุณค่าการใช้น้ำ SO-SM-4 เพื่อรวบรวม ถ่ายทอด แบ่งปันองค์ความรู้ - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นจากปีก่อน	SO-CB-3 : ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง - Water Coverage 100%	SO-CSR-2 : การมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการส่งเสริมการใช้น้ำอย่างประหยัดและรู้คุณค่า - จำนวนรุ่นผลิตภัณฑ์ประหยัดน้ำ 10 รุ่น	SO-CB-4 พัฒนาดลาดหรือธุรกิจน้ำประปา SO-CB-5 Customer Centric Solutions SO-CB-6 Entrepreneurial Organization SO-CB-7 Mutually Beneficial Partnership - ปริมาณน้ำขายในพื้นที่ที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้นจากปีก่อน - อัตราของจำนวนแนวโน้มในการต่อยอดทางธุรกิจ ร้อยละ 50 - ร้อยละการจัดทำแนวทางการจัดตั้งบริษัทในเครือ ร้อยละ 100		



แผนแม่บทการประปานครหลวงจำนวน 9 ด้านครอบคลุมการดำเนินงานทุกมิติที่สำคัญ เพื่อใช้สำหรับเป็นกรอบแนวทางหลักในการพัฒนาการดำเนินงานและกระบวนการด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

7.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัล

7.2.1 หลักการและเหตุผล

แผนปฏิบัติการดิจิทัล กปน. พ.ศ. 2560-2565 เป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกการขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของประเทศ โดยมุ่งหวังที่จะสนับสนุนให้การประปานครหลวงเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital MWA) ที่มีแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานของ กปน. มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ กปน. ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายรัฐ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ทิศทางของการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

7.2.2 วัตถุประสงค์

เพื่อสนับสนุนให้การประปานครหลวงเป็นองค์กรดิจิทัลที่มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าและบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

7.2.3 เป้าหมายและโครงการของแผนบท

เป้าหมาย : มุ่งเน้นการให้บริการประชาชนผ่านช่องทางดิจิทัลได้อย่างเบ็ดเสร็จ (End-to-End Digital Service) โดยมีการบูรณาการข้อมูลและเปิดเผยข้อมูลรวมทั้งบริหารจัดการด้านความมั่นคง ปลอดภัย (Cyber Security) เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วและเชื่อมั่นในการใช้บริการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ DT-1 : Digital Transformation & Digital Services

กลยุทธ์ DT-1.1 : การพัฒนากำลังคนและนวัตกรรมดิจิทัลงานประจำ (Digital Human Capital and Innovation)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการเข้าสู่ Thailand 4.0 ซึ่งเน้นให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) และมีความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน

กลยุทธ์ DT-1.2 : มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลสาธารณูปโภคงานประจำ (Digital MWA Transformation)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำ Enterprise Architecture (EA)	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพในด้านการลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพของกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด มีโครงสร้างองค์กรและระบบเทคโนโลยี

โครงการ	วัตถุประสงค์
	สารสนเทศที่ยืดหยุ่นและแข่งขันทางธุรกิจได้ อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์
โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร Upgrade ระบบ SAP	พัฒนา ปรับปรุง และขยายประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการทรัพยากรองค์กรให้มีความทันสมัยและใช้งานได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (E-Saraban Version 2.0)	ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)
โครงการระบบบริหารจัดการงานวางท่อ	พัฒนาคุณภาพในการควบคุมงานก่อสร้าง สร้างความเชื่อมั่นเชิงคุณภาพของผลงานก่อสร้าง
โครงการระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสีย (WLMA) เวอร์ชันใหม่	พัฒนาระบบ WLMA ในรูปแบบ Web Application และ Mobile Application และจัดหาอุปกรณ์ระบบแม่ข่ายหลักทดแทนเครื่องเดิมระบบแม่ข่ายสำรองเพิ่มเติม
โครงการพัฒนาระบบข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กปน. (Stakeholder Profile)	เพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. (Stakeholder Profile) มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในรูปแบบ Digital และมีการกำกับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อความปลอดภัย
โครงการปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพเว็บไซต์การประปานครหลวง	เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้ใช้บริการเว็บไซต์ การประปานครหลวงทั้งภายในและภายนอก

กลยุทธ์ DT-1.3 การพัฒนาบริการดิจิทัล (Digital Services)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนางานให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (Digital Service)	เพื่อพัฒนาการให้บริการในรูปแบบใหม่
โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้าน IT ของ กปน.	เพื่อสำรวจความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการด้าน IT ทั้งภายในและภายนอก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ DT-2 : ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

กลยุทธ์ DT-2.1 ส่งเสริมกลไกและขับเคลื่อนการบริหารอย่างมีธรรมาภิบาลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Data Driven Organization)	เพื่อจัดทำข้อมูลในรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และนำข้อมูลเชิงวิเคราะห์ไปเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม
โครงการศูนย์บริหารแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนด้านกิจการประปา	เพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลร้องเรียน ร้องทุกข์จากประชาชน และใช้ติดตาม ตรวจสอบ แก้ไข กำกับดูแลปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของการประปานครหลวงได้อย่างรวดเร็ว
แผนงานจัดหา/พัฒนา Open Data Platform	เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการจัดทำข้อมูลเปิด กปน. อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ DT-3 : การบริหารจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Cyber Security)

กลยุทธ์ DT-3.1 : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชิงระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem Infrastructure)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัยด้านเครือข่าย (Security Operation Center : SOC)	ให้มีระบบเฝ้าระวังและตรวจจับภัยคุกคามไซเบอร์อัจฉริยะที่นำเทคโนโลยี Artificial Intelligence และ Machine Learning มาใช้ เพื่อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำและมีประสิทธิภาพ
โครงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล และสอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล
โครงการ Internal Threat Analytic	เพื่อให้มีข้อมูลที่ช่วยระบุต้นตอของปัญหา ประเมินความเสี่ยง ยับยั้งภัยคุกคามอุบัติใหม่ รวมถึงอันตรายจาก Ransomware ก่อนที่จะสร้างความเสียหายให้กับองค์กร
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพอาคาร 100 ปีอัจฉริยะ (Smart Building)	เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการอาคาร สิ่งอำนวยความสะดวก และส่วนของลานจอดรถ ที่มีความสะดวก สบาย ทันสมัย ใช้พื้นที่ได้อย่างคุ้มค่า

7.3 แผนแม่บทบริหารจัดการน้ำสูญเสีย

7.3.1 หลักการและเหตุผล

จากสถานการณ์น้ำสูญเสียของ กปน. ในปัจจุบันไม่เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการน้ำสูญเสียและแรงดันน้ำ อีกทั้งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นายนิพนธ์ บุญญามณี) ได้มอบนโยบายให้ กปน. ดำเนินการลดน้ำสูญเสียจากการสูญเสียจริง (Real Loss) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) และลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss) ให้ได้ร้อยละ 0.5

ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) เพื่อให้การดำเนินงานในสถานการณ์ปัจจุบันของ กปน. สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย กปน. จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564–2566

7.3.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้ กปน. ดำเนินการลดน้ำสูญเสียจากการสูญเสียจริง (Real Loss) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) และลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss) ให้ได้ร้อยละ 0.5 ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

7.3.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : ลดน้ำสูญเสียจากการสูญเสียจริง (Real Loss) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) และลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss) ให้ได้ร้อยละ 0.5 ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ LO-1 : จัดการลดน้ำสูญเสียจากการสูญเสียจริง (Real Loss)

กลยุทธ์ LO-1.1 : การลดน้ำสูญเสียในระบบท่อประธาน

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการลดน้ำสูญเสียในระบบท่อประธาน	ปรับปรุง และ/หรือ เปลี่ยนทดแทนท่อประธานที่ชำรุดเสื่อมสภาพ และมีการแตกรั่วบ่อยครั้งให้ได้ตามแผนงานที่กำหนด ความยาวท่อประธานรวมทั้งสิ้น 112.7 กิโลเมตร ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

กลยุทธ์ LO-1.2 : การลดน้ำสูญเสียในระบบท่อจ่ายน้ำ และ DMA

- ลดอัตราการน้ำสูญเสียในพื้นที่สำนักงานประปาสาขา ให้ได้ร้อยละ 5.5
- ลดจำนวนท่อบริการแตกรั่วใหม่ให้ลดลงร้อยละ 5-10

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการลดน้ำสูญเสียในระบบท่อจ่ายน้ำ และ DMA	เพื่อลดน้ำสูญเสียในระบบท่อจ่ายน้ำ และ DMA ให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ LO-2 : จัดการลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ (Apparent Loss)

กลยุทธ์ LO-2.1 : การลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการลดน้ำสูญเสียจากการบริหารจัดการ	ปรับปรุงแก้ไขมาตรวัดน้ำ ให้มีขนาดเหมาะสมกับปริมาณการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำ เพื่อให้มาตรวัดน้ำวัดปริมาณน้ำได้เที่ยงตรง แม่นยำ พร้อมทั้งบำรุงรักษามาตรวัดน้ำให้พร้อมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

7.4 แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

7.4.1 หลักการและเหตุผล

การประปานครหลวงได้จัดทำแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาล และได้มาตรฐานในระดับสากล” ภายใต้แผนวิสาหกิจดังกล่าวได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระยะยาวไว้ดังนี้

1. สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน
2. ปรับโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพทุกกระบวนการทำงานประกอบกับปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงธุรกิจได้อย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร อาทิ ความต้องการเชิงนโยบาย ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย และแนวโน้มการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกดังกล่าว กปน. จึงจำเป็นต้องมีแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) มาเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีแผนงานรองรับและกระจายให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนให้ภารกิจต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

7.4.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้ กปน. มีแนวทางในการพัฒนาความสามารถและขับเคลื่อนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สามารถสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กร ภารกิจนโยบายรัฐบาล รวมถึงความท้าทายในด้านต่าง ๆ

7.4.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. มีความเป็นเลิศทั้งด้านกระบวนการทำงานและการให้บริการ จนทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน โดยบุคลากรเป็นกลไกหลัก รวมถึงช่วยในการขับเคลื่อน กปน. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-1 : เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านกระบวนการทำงาน การให้บริการ และสถานะทางการเงินที่มั่นคง โดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

กลยุทธ์ HR-1.1 : การปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาและการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Re-Modelling)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	- เพื่อทบทวนและยกระดับแนวทางการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และผู้นำให้สอดคล้องกับปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต และการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการที่สำคัญขององค์กร ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน - เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
โครงการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร (Leadership Development Model)	เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจทักษะการใช้เครื่องมือด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ
โครงการพัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า (Customer Experience)	พัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้น้ำมีความรู้ความเข้าใจและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ HR-1.2 : การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา (Learning Everywhere)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	พัฒนาบุคลากรกลุ่มเป้าหมายผ่านระบบการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์ HR-1.3 : การพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อนโยบายผู้ว่าการ Smart Organization และนโยบาย Thailand 4.0

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR	พัฒนาบุคลากร HR ตาม HR Skill Set

กลยุทธ์ HR-1.4 : การพัฒนาสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดและพนักงาน

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด	เพื่อเพิ่มสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการ และผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของ กปน.
โครงการประเมินและพัฒนาสมรรถนะพนักงาน	เพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของ กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-2 : เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาลและได้มาตรฐานในระดับสากล รวมถึงปลูกฝังค่านิยมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

กลยุทธ์ HR-2.1 : การประเมินการรับรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามค่านิยม Q-WATER รวมถึงการบูรณาการแผนงานวัฒนธรรมขององค์กรให้เป็นหนึ่ง (One MWA One Culture) และทบทวนแผนระยะยาวในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Roadmap)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	- เพื่อให้ กปน. มีระบบ/กลไก และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคลากร กปน. ที่สนับสนุนต่อการบรรลุวิสัยทัศน์สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันนโยบาย Thailand 4.0 - เพื่อให้ กปน. มีแนวทางและขั้นตอนที่ชัดเจนในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่ระบุถึงความมุ่งมั่นเต็มใจในการทำงาน การพัฒนาตนให้มีความสามารถและทักษะที่หลากหลาย พัฒนากระบวนการและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร การมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร - เพื่อสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นในการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนให้มีความสามารถและทักษะที่หลากหลาย พัฒนากระบวนการและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร มีธรรมาภิบาล และสร้างความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ขององค์กรและบุคลากรที่ต้องมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CG&CSR) ผ่านการสร้างค่านิยมขององค์กร - เพื่อบูรณาการแนวทางหรือแผนงานการสร้างวัฒนธรรมของแต่ละสายงานภายใน กปน. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-3 : เพื่อยกระดับผลผลิตประสิทธิภาพบุคลากรผ่านการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและการจัดการอัตรากำลังที่เหมาะสม ปรับปรุงและบูรณาการกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ HR-3.1 : การบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดผลิตภาพสูงสุด (Workforce Optimization) และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement)

โครงการ	วัตถุประสงค์
การทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	- เพื่อให้โครงสร้างผังบริหารสอดคล้องกับภารกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์การบริหาร กปน. และยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาล กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และการสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 - เพื่อให้ กปน. มีอัตรากำลังเพียงพอทั้งด้านปริมาณและขีดความสามารถรองรับภารกิจงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อให้ กปน. มีการบริหารจัดการทุนมนุษย์ ผลิตภาพบุคลากร และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กลยุทธ์ HR-3.2 : การทบทวนกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล

โครงการ	วัตถุประสงค์
การทบทวนกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล	- วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ศึกษากฎระเบียบปัจจุบัน (As Is) และกฎระเบียบที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (To Be)

กลยุทธ์ HR-3.3 : การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล	ศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการสรรหาเชิงรุก เช่น จ้างงานชั่วคราว (Gig Employee)/Outsource คนที่มีความสามารถเพื่อเติมเต็มช่องว่างของทักษะ เนื่องจากองค์กรไม่สามารถปรับความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ได้เร็วพอในการสรรหาพนักงาน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-4 : การใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีศักยภาพสูง รวมถึงทบทวนการบริหารจัดการสายอาชีพและแนวทางการสืบทอดตำแหน่งให้นำไปสู่การปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม

กลยุทธ์ HR-4.1 : การจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรด้วยการบริหารจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)	- เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการบริหารสายอาชีพให้แก่บุคลากรให้ตรงกับศักยภาพและความถนัด - เพื่อให้ กปน. มีแนวทางและขั้นตอนเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่องค์กรที่จะมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ

กลยุทธ์ HR-4.2 : การขับเคลื่อนระบบการสืบทอดตำแหน่ง และบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Strategic Succession Plan for Key Position & Talent Management)	- เพื่อให้ กปน. มีแนวทางและขั้นตอนในการสร้างความพร้อมให้แก่ผู้บริหารที่จะสืบทอดตำแหน่งสำคัญได้ทันกับเวลาที่ต้องการ - เพื่อมีแนวทางและขั้นตอนที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะสูง สนับสนุนการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งส่งเสริมศักยภาพบุคลากรกลุ่มดังกล่าวให้มีความพร้อมรองรับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-5 : เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรผ่านการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับ รวมถึงปรับปรุงระบบสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และสภาพแวดล้อม ในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

กลยุทธ์ HR-5.1 : การเสริมสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ และความเป็นปึกแผ่นของบุคลากร

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร	เพื่อยกระดับความผูกพันองค์กรและยกระดับความพึงพอใจของบุคลากร กปน.

กลยุทธ์ HR-5.2 : การทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทนแบบองค์รวม (Total Compensation) ให้ตอบสนองต่อความหลากหลายในความต้องการของแต่ละกลุ่มบุคลากร

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการศึกษาและออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม และการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากร กปน. กับตลาดแรงงาน	ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการออกแบบสวัสดิการสิทธิประโยชน์ให้ครอบคลุมความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

กลยุทธ์ HR-5.3 : การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) เพื่อสนับสนุนผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)	ศึกษาแนวทางการพิจารณาเงินเดือนประจำปี ในรูปแบบร้อยละของเงินเดือน เพื่อเป็นเครื่องมือการบริหารผลงานและสร้างแรงจูงใจ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-6 : เพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทั้งทางด้านธุรกิจ สังคม เทคโนโลยี และนโยบายภาครัฐ

กลยุทธ์ HR-6.1 : การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

โครงการ	วัตถุประสงค์
การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ	- เพื่อให้มีกลไกที่เป็นรูปธรรมในการสนับสนุนการขับเคลื่อนการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อให้มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้บุคลากรมีความตื่นตัวและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR-7 : เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งการใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งรวมถึงการรับมือกับการแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19

กลยุทธ์ HR-7.1 : การใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Digital Platforms)

โครงการ	วัตถุประสงค์
การบูรณาการข้อมูลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล	สำรวจความต้องการของผู้บริหารและผู้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์และคาดการณ์ด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อขยายขอบเขต HR Dashboard เพื่อตอบสนองความต้องการใช้งาน

กลยุทธ์ HR-7.2 : การบริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม

โครงการ	วัตถุประสงค์
การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของ กปน.	มีการฝึกอบรมและฝึกซ้อมแผน BCP เพื่อรองรับภัยพิบัติและการก่อการร้ายร่วมกับหน่วยงานภายนอก และมีแผนงานย่อยรองรับ “การป้องกันและบริหารการแพร่ระบาด COVID-19 ของ กปน.”

7.5 แผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล

7.5.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ได้พิจารณาและกำหนดแนวทางในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมโดยมีการทบทวนแผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล (พ.ศ. 2560–2565) ประกอบด้วยแผนงานด้านธรรมาภิบาล แผนงานด้านการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และแผนงานด้านจริยธรรมและคุณธรรม โดยโครงการและแผนงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนแม่บทฉบับนี้ ได้จัดทำให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563–2565) ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) นอกจากนี้ยังเกิดจากการมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ กปน. และคณะกรรมการธรรมาภิบาล (CG) และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ผู้ว่าฯ กปน. และผู้บริหาร ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้แผนและโครงการต่าง ๆ สามารถดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7.5.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนตามแผนงานระดับชาติ ด้านการส่งเสริมธรรมาภิบาลและต่อต้านคอร์รัปชัน
2. เพื่อให้ กปน. มีแผนและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน สามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. เพื่อให้ กปน. มีพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการดำเนินงานที่มีธรรมาภิบาล จริยธรรม และมุ่งต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
4. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน
5. เพื่อให้ กปน. เป็นองค์กรโปร่งใส โดยมีความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ร่วมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน
6. เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน (Zero Corruption)
7. เพื่อสร้างการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในการเป็นองค์กรชั้นนำด้านธรรมาภิบาลด้วยมาตรฐานสากล

7.5.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : คะแนน ITA อันดับ 5 ของรัฐวิสาหกิจ หรือมากกว่า 90 คะแนน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CG-1 : พัฒนาศักยภาพและสร้างกลไกในการส่งเสริมธรรมาภิบาล และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ CG-1.1 : พัฒนาศักยภาพ ด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชันสู่ผลสัมฤทธิ์

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการอบรมความรู้ด้านธรรมาภิบาล จริยธรรม จรรยาบรรณ และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ให้แก่ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงานของ กปน.	เพื่อถ่ายทอดความรู้ด้านธรรมาภิบาล จริยธรรม จรรยาบรรณ และการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันตามมาตรฐานสากล แก่ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงานของ กปน.
โครงการการศึกษาดูงานด้านธรรมาภิบาล หน่วยงานภายนอก	เพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของหน่วยงานภายนอก แล้วนำมาปรับใช้กับการดำเนินงานขององค์กร
โครงการการจัดกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล CG Activities	เพื่อให้ กปน. เป็นองค์กรที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน

กลยุทธ์ CG-1.2 : สร้างกลไก แนวทางส่งเสริมธรรมาภิบาลและการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันให้เข้มแข็งและยั่งยืน

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรพอเพียง ด้านทุจริตในการทำงาน	เพื่อให้ กปน. เป็นองค์กรที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน
โครงการการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล กปน. ให้เข้มแข็งและยั่งยืน	เพื่อการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง เข้มแข็งและยั่งยืน
โครงการการจัดทำและเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอก ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน และการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ให้กับบุคลากรภายใน	เพื่อสื่อสารการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของ กปน. ทั้งภายในและภายนอก
โครงการการประเมินความเสี่ยงโอกาสจะเกิดการทุจริตภายในองค์กร	วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดการทุจริต เพื่อหาแนวทางการป้องกัน
โครงการการเสริมสร้างแนวทางปฏิบัติที่ดีตามคู่มือจริยธรรม จรรยาบรรณ	เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของ กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CG-2 : เพื่อสร้างการยอมรับว่าเป็นองค์กรโปร่งใส จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ CG-2.1 : เสริมสร้างธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชันแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ของผู้นำระดับสูง	เพื่อสร้างแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรภายใน กปน.
โครงการการสื่อสารการดำเนินงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของ กปน. แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้รับทราบการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของ กปน.
โครงการการขับเคลื่อน ศปท.กปน. ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	เพื่อให้ ศปท.กปน. มีประสิทธิภาพมากขึ้น
โครงการ "เยาวชน คนดี คนเก่ง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565"	เสริมสร้างความรู้ด้านธรรมาภิบาลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
โครงการ "บันทึกความดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565"	- สรุปผลการประเมินในมิติต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานได้รับทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน - เพื่อให้หน่วยงานได้รับทราบถึงสถานะและปัญหาการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร

กลยุทธ์ CG-2.2 : ยกระดับธรรมาภิบาลในระดับแนวหน้าของประเทศด้วยมาตรฐานสากล

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการเข้าร่วมโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	เพื่อประเมินคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
โครงการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปน. ตามมาตรฐานสากลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง	เพื่อปรับปรุงคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปน. ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

7.6 แผนแม่บทด้านการจัดการองค์ความรู้

7.6.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ได้ดำเนินการตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์กร ภายใต้ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ซึ่งการดำเนินการด้านจัดการความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.6.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของการประปานครหลวงมีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้อย่างถูกต้อง และสามารถผ่านเกณฑ์ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ และนำแผนแม่บท ไปพัฒนาระบบงานด้าน KM ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

2. เพื่อให้การประปานครหลวงมีมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ระดับประเทศ และระดับสากล เช่น Thailand Productivity Institute, Thailand KM Network, Asian Productivity Organization: APO, American Productivity & Quality Center: APQC, International Organization for Standardization: ISO เป็นต้น และเป็นกลไกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนา องค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.6.3 โครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : เป็นองค์กรที่มีและใช้ฐานข้อมูลความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการงานสร้างสรรค์ นวัตกรรม มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ KM-1 : สร้างการเปลี่ยนแปลงจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

กลยุทธ์ KM-1.1 : กำหนดและสื่อสาร ทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ ไปยังบุคลากรในทุกสายงาน และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการ KM Leadership ถ่ายทอดแบ่งปัน ความรู้โดยผู้บริหาร	เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและสื่อสาร ทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้
โครงการ สํารวจด้านการจัดการความรู้ ของ การประปานครหลวง	เพื่อสำรวจด้านการนำองค์กรด้านการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ KM-2 : ปรับกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรม

กลยุทธ์ KM-2.1 : การมีส่วนร่วมในการจัดทำทบทวน นำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่ การปฏิบัติในสายงาน และหน่วยงานต่าง ๆ

กลยุทธ์ KM-2.2 : จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน รวมทั้งระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ มาสนับสนุนการดำเนินงาน การติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการทบทวนแผนแม่บท แผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดและการติดตามและประเมินผล การจัดการความรู้รายไตรมาส และการจัดทำ KM Portfolio	- เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของ กปน. มีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ที่ได้อย่างถูกต้อง และนำแผนแม่บทฯ ไปพัฒนาระบบงาน ด้านการจัดการความรู้ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

โครงการ	วัตถุประสงค์
	- เพื่อเก็บรวบรวมการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และพัฒนากระบวนการและนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้ เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และแสดงหลักฐานประกอบตามแนวทางของระบบประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AM

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ KM-3 : พัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และส่งเสริมพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ KM-3.1 : พัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้ให้มีสมรรถนะเพียงพอกับพันธกิจ และยกระดับขีดความสามารถของนักจัดการความรู้ให้มีสมรรถนะสร้าง (Create) ถ่ายทอด แบ่งปัน (Share) ประยุกต์ใช้ (Apply) นำเสนอ (Present) ด้านการจัดการความรู้

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการสร้างนักจัดการความรู้รุ่นใหม่ “New Gen KM Boot Camp”	เพื่อสร้างนักจัดการความรู้รุ่นใหม่

กลยุทธ์ KM-3.2 : สื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ การสร้างแรงจูงใจในทำกิจกรรมจัดการความรู้ และส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการกิจกรรมสื่อสารด้านการจัดการความรู้ และกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้และถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ผ่านทางช่องทาง Digital ของผู้บริหารและบุคลากรในสายงาน	สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้ ผ่านกิจกรรมขยายผลการดำเนินกิจกรรมโดยนักจัดการความรู้ ในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) และ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) โดยคัดเลือกนักจัดการความรู้ เพื่อเป็น KM Ambassador และ KM Mentor ของแต่ละสายงาน เพื่อดำเนินกิจกรรมที่การสร้างการมีส่วนร่วม กระตุ้นและส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ KM-4 : พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลความรู้ระดับองค์กร

กลยุทธ์ KM-4.1 : กำหนดกระบวนการจัดการความรู้ และพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ ที่สามารถยกระดับจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ โดยใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาปรับปรุงงาน และการสร้างนวัตกรรม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการคัดเลือกและตรวจสอบความรู้และจัดทำแผนที่ความรู้ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ - ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ - ตรวจสอบ กระบวนการที่สำคัญในแผนที่ความรู้ (Knowledge Map ; K-Map) และทบทวนให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรมการจัดเก็บและค้นหาองค์ความรู้ในระบบ KM Portal - คัดเลือกองค์ความรู้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การฝึกอบรม การประกวดผลงาน การบันทึกองค์ความรู้ และไอเดียของบุคลากรหน่วยงานต่าง ๆ ใน ระบบ KM Portal เป็นต้น

กลยุทธ์ KM-4.2 : รวบรวมองค์ความรู้บทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) บทเรียนที่ต้องทบทวนเพื่อการเรียนรู้ (Lessons Learned)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ (KM Portal)	สนับสนุนและส่งเสริมการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ (KM Portal)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ KM-5 : บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญในองค์กร

กลยุทธ์ KM-5.1 : การบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญ	บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญ
โครงการประกวดเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	เพื่อเป็นการสนับสนุน ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้พนักงานการประปานครหลวง ได้แสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ ในการจัดการความรู้ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจการงานประปาท่อต่อเนื่อง

7.7 แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

7.7.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการสร้างผลงาน รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม โดย กปน. ได้จัดทำแผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ พ.ศ. 2557 จนถึง ปัจจุบัน ประกอบด้วยแผนแม่บทฯ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2557-2561 และ ฉบับที่ 2

พ.ศ. 2560-2564 ทั้งนี้ ในช่วงต้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กปน. ได้มีการทบทวนแผนแม่บท เพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์ Enablers ภายใต้ชื่อ แผนแม่บท ฉบับที่ 2 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1) และในช่วงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กปน. ได้มีการทบทวนแผนแม่บท อีกครั้ง ภายใต้ชื่อ แผนแม่บท ฉบับที่ 2 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2) เพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ปัจจุบัน กปน. ได้ดำเนินการทบทวนแผนแม่บท เพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แล้วเสร็จ ภายใต้ชื่อแผนแม่บท ฉบับที่ 2 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 3) โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และโครงการด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมที่ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมขององค์กร

7.7.2 วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับการดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน จนสามารถเกิดเป็นนวัตกรรม ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน และธุรกิจ/ภารกิจใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการน้ำประปา ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.7.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : Innovative Organization เริ่มเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่สามารถนำนวัตกรรมมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีค่านิยมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม เกิดผลงานเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ IN-1 : เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะให้องค์กรและสร้างคุณค่าต่อสังคม

กลยุทธ์ IN-1.1 : กำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรมด้านการประปาที่สร้างคุณค่าต่อองค์กรและสังคม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการกำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรม Innovation Theme	เพื่อรับฟังเสียงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำข้อมูลที่ได้มาใช้วิเคราะห์เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าสังคม และเพิ่มสมรรถนะองค์กร

กลยุทธ์ IN-1.2 : ขับเคลื่อนการสร้างสรรค์นวัตกรรม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณค่าเพื่อเพิ่มสมรรถนะองค์กรและสร้างประโยชน์ต่อสังคม
โครงการพันธมิตรนวัตกรรม	เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความเชี่ยวชาญ บูรณาการความรู้ระหว่างองค์กรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เพิ่มสมรรถนะองค์กรและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการส่งเสริมการเผยแพร่วัฒนธรรม	เพื่อผลักดันให้ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมของ กปน. เป็นที่รู้จัก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ IN-2 : เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้งานวิจัยด้านประปา สร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่องค์กร สังคม สิ่งแวดล้อม และประชาชนผู้ใช้น้ำ และเพื่อสร้างกระบวนการนวัตกรรมที่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ IN-2.1 : พัฒนาคล้งความรู้ด้านนวัตกรรมด้านประปา

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาคล้งความรู้ด้านนวัตกรรมด้านประปา	- เพื่อรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกตามที่ระบุไว้ในหัวข้อความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต - เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรมด้านประปาที่จัดเก็บไว้ ให้อยู่ในรูปแบบ Digital Platform

กลยุทธ์ IN-2.2 : พัฒนาระบวนการนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมการประปานครหลวง	เพื่อพัฒนาระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร พร้อมจัดทำเป็นคู่มือสำหรับใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
โครงการศึกษาทบทวน ภาวะเปียบ ข้อบังคับที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	- เพื่อให้ กปน. มีภาวะเปียบและข้อบังคับในการดำเนินงานด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา - เพื่อลดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพทางความคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรม ภายใต้กฎเกณฑ์ที่คล่องตัว โปร่งใส

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ IN-3 : เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของบุคลากร และเพื่อสร้างสังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ IN-3.1 : ยกระดับบุคลากรในด้านนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม	เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของบุคลากร

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม	- เพื่อนำทักษะด้านนวัตกรรมไปใช้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่สนับสนุนภารกิจองค์กร - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอันเกิดจากการนำนวัตกรรมเข้ามามีส่วนสนับสนุน

กลยุทธ์ IN-3.2 : การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	- เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม - เพื่อสร้างแนวทางในการส่งเสริมค่านิยมมุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม - เพื่อนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ยั่งยืนผ่านบทบาทของผู้นำระดับสูง (Role Model) และการสื่อสารนโยบายด้านนวัตกรรมให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันนำไปสู่การปฏิบัติ
โครงการ MWA for Share ส่งความรู้เพื่อแบ่งปัน	- เพื่อสร้างช่องทางและกิจกรรมในการแบ่งปันความรู้และข้อมูล ด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์ - เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผ่านทางระบบดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้พนักงานร่วมแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมได้สะดวกในทุกที่ทุกเวลา

7.8 แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

7.8.1 หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Master Plan) ปี 2563-2565 ของ กปน. ฉบับนี้ ครอบคลุมหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตาม ISO 26000 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดสาระสำคัญแบ่งเป็นกรอบการพัฒนา 7 หลักการ (7 Principles) ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) 2) ความโปร่งใส (Transparency) 3) การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) 4) การเคารพต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect for Stakeholder Interests) 5) การเคารพต่อหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law)

- 6) การเคารพต่อการปฏิบัติตามแนวทางของสากล (Respect for International Norms of Behavior) และ
- 7) การเคารพต่อสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights) และการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development)

โดยแผนแม่บทฉบับนี้ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ทิศทางระยะยาว ที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน นโยบาย/พันธกิจ/เป้าประสงค์ เพื่อให้เกิด ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ภายใต้ยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีเป้าหมายหลักของ กปน. ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ผ่านการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกครบถ้วน มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และ เป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งตามพันธกิจ และแสดงความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (2563–2565) พร้อมทั้งรายละเอียด แผนงาน โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

7.8.2 วัตถุประสงค์

1. เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปน. เพื่อรองรับ นโยบายขององค์กร และก้าวสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ
2. เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์กร
3. เป็นแนวทางขับเคลื่อนกระบวนการในการดำเนินงานด้าน CSR รวมไปถึงการสื่อสาร แผนงานไปยังสำนักงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้ได้รับทราบและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน
4. เป็นกลไกในการเสริมสร้างภาพลักษณ์และพัฒนาองค์กรด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
5. เป็นเครื่องมือในการวางแผนการทำงาน รวมถึงการติดตามและประเมินผล

7.8.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย :

1. งานด้านทรัพยากรน้ำและการสูญเสียน้ำ ตลอดจนจนถึงการบริหารจัดการการใช้น้ำ (Demand Side Management : DSM) ดำเนินการได้สำเร็จ ควบคู่ไปกับการจัดการน้ำสูญเสียอย่างเหมาะสม
2. นำแผน CSR in Process มาบริหารจัดการ Gap Analysis ด้านความยั่งยืนของ กปน. อย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทางของกระบวนการดำเนินงานตาม Work Process ซึ่งครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ กปน.
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) พึงพอใจและร่วมสนับสนุนงานของ กปน.
4. กปน. มีการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ตามแนวทาง GRI ด้วยความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ตรวจสอบได้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR-1 : การพัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในกระบวนการ (CSR in Process) และดำเนินงานกิจกรรม เพื่อสังคม (CSR after Process)

กลยุทธ์ CSR-1.1 : การบูรณาการความร่วมมือระหว่างรัฐวิสาหกิจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการสร้างความร่วมมือกับชมรม รัฐวิสาหกิจเพื่อสังคม (ขรส.)	เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับชมรมรัฐวิสาหกิจ เพื่อสังคม (ขรส.)

กลยุทธ์ CSR-1.2 : การจัดทำฐานข้อมูลชุมชนที่สำคัญ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำฐานข้อมูลชุมชนที่ สำคัญของ กปน.	เพื่อรวบรวมข้อมูลชุมชนที่สำคัญของ กปน.

กลยุทธ์ CSR-1.3 : การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. และเพิ่ม ระดับความพึงพอใจ

กลยุทธ์ CSR-1.4 : การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่ สำคัญ	เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมระหว่าง กปน. และชุมชนที่สำคัญ และสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนที่ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร

กลยุทธ์ CSR-1.5 : การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการขององค์กรตาม ISO 26000

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ในกระบวนการขององค์กร	เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในกระบวนการ (CSR in Process)

กลยุทธ์ CSR-1.6 : การรายงานผลการดำเนินงานของ กปน. แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	เพื่อทบทวนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่สำคัญต่อองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR-2 : การมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการ
ส่งเสริมการใช้น้ำอย่างประหยัดและรู้คุณค่า

กลยุทธ์ CSR-2.1 : การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยฉลากแสดง
ประสิทธิภาพอุปกรณ์ประหยัดน้ำ (ฉลากประหยัดน้ำ)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการฉลากแสดงประสิทธิภาพ อุปกรณ์ประหยัดน้ำ (ฉลากประหยัดน้ำ)	เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า

7.9 แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.9.1 หลักการและเหตุผล

การดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. อ้างอิงตามแนวทางสากล AA1000:2015 และเพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรได้มีการพิจารณาอย่างครอบคลุมตามกระบวนการดำเนินงาน และครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้มุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องของ กปน. อันจะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

7.9.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนของ กปน. โดยมีแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการผลักดันและสนับสนุน
2. เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริการของ กปน. ส่งผลให้เกิดผลกระทบในทางบวกและลดผลกระทบทางลบ

7.9.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : เพื่อยกระดับการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SM-1 : ยกระดับการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เพื่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ
- เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อพัฒนาชุมชนที่สำคัญของการประปานครหลวง

กลยุทธ์ SM-1.1 : ยกระดับการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการกระบวนการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร	เพื่อทบทวน ปรับปรุงแผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
โครงการ “เยาวชน คนดี คนเก่ง”	เพื่อเสริมสร้างให้เยาวชนให้ทำความดี และพร้อมพัฒนาตนเอง
โครงการยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง กปน. และลูกค้า
โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร	เพื่อสร้างความผูกพันภายในองค์กร

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มหน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ
โครงการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานกลุ่มพันธมิตร	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มพันธมิตร
โครงการการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่สำคัญ	เพื่อพัฒนาชุมชนที่สำคัญของการประปานครหลวง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SM-2 : เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้งานจริงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ SM-2.1 : การพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้งานจริงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SM-3 : เพื่อส่งเสริมการรู้คุณค่าการใช้น้ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ SM-3.1 : การจัดการน้ำตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โครงการ	วัตถุประสงค์
การประชาสัมพันธ์เรื่องฉลากประหยัดน้ำ	เพื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับฉลากประหยัดน้ำไปยังกลุ่มเป้าหมาย ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ
โครงการฉลากแสดงประสิทธิภาพอุปกรณ์ประหยัด (ฉลากประหยัดน้ำ)	เพื่อเชิญชวนหน่วยงานภาครัฐ ให้เปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ ที่ได้รับฉลากประหยัดน้ำ กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SM-4 : เพื่อรวบรวม ถ่ายทอด แบ่งปันองค์ความรู้ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

กลยุทธ์ SM-4.1 : การสร้างสังคมแห่งการแบ่งปัน ควบคู่กับการเติบโตอย่างมีความรับผิดชอบ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการคัดเลือกและตรวจสอบความรู้ และจัดทำแผนที่ความรู้ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อรวบรวม ถ่ายทอด แบ่งปันองค์ความรู้ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก
โครงการจัดหลักสูตรอบรมให้กับบุคลากรท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปา (ฝ่ายพัฒนาวิชาการประปา)	ดำเนินการจัดหาหลักสูตรอบรมให้กับบุคลากรท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปา

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการดำเนินงานภายใต้ HR Strategy Map	พัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม

7.10 แผนแม่บทด้านลูกค้าและการตลาด

7.10.1 ด้านลูกค้าและการตลาด

7.10.1.1 หลักการและเหตุผล

กปน. จัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดปี 2565-2570 เพื่อยกระดับการให้บริการและเป็นกรอบการดำเนินงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจ การให้บริการที่ครอบคลุม รวมถึงการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร

7.10.1.2 วัตถุประสงค์

เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน และสามารถตอบสนองและขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจฉบับที่ 5 และฉบับที่ 6 ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ตามที่ผู้บริหารระดับสูงของ กปน. กำหนดไว้

7.10.1.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : เพื่อวิเคราะห์และทบทวนความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน การแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-1 : พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ CB-1.1 : พัฒนาผลิตภัณฑ์

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการเพิ่มแรงดันในพื้นที่แรงดันต่ำ (Booster Pump)	เพิ่มบริการน้ำประปาให้ลูกค้าได้เพียงพอต่อความต้องการพื้นฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และเพื่อเพิ่มรายได้จากการขายน้ำประปาในพื้นที่แรงดันต่ำ
โครงการติดตั้งเครื่องระบายตะกอนอัตโนมัติ (Auto Flushing Valve)	เพื่อให้ลูกค้าของ กปน. มีความมั่นใจในคุณภาพน้ำประปา
โครงการศึกษาการบริหารจัดการน้ำขายและช่วยบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วย Smart Meter	เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า
โครงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics : Water Loss)	เพื่อจัดทำข้อมูลในรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และนำข้อมูลเชิงวิเคราะห์ไปเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

กลยุทธ์ CB-1.2 : ยกระดับการให้บริการ

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ารายสำคัญ
โครงการยกระดับการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence Enhancement)	เพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
โครงการอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดิจิทัล	เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในข้อกำหนด พ.ร.บ. ระเบียบข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-2 : พัฒนานวัตกรรมที่ใช้งานจริงกับลูกค้า

กลยุทธ์ CB-2.1 : พัฒนานวัตกรรมที่ใช้งานจริงกับลูกค้า

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการยกระดับมาตรฐานงานก่อสร้างตามหลักวิศวกรรมด้วยการควบคุมงานระยะไกล (Camera Intelligent Alert : CIA)	เพื่อลดข้อร้องเรียนจากงานวางท่อ ซ่อมท่อที่ไม่เรียบร้อย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-3 : ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มื่อน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ CB-3.1 : ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มื่อน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึงเพียงพอ และมั่นคง (Water Coverage 100%)	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มื่อน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-4 : พัฒนาตลาดหรือธุรกิจน้ำประปา

กลยุทธ์ CB-4.1 : พัฒนาตลาดหรือธุรกิจน้ำประปา

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ	เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก (น้ำประปา) เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่ กปน.

7.10.2 ด้านธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

7.10.2.1 หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการจำหน่ายน้ำประปาที่เป็นธุรกิจหลักขององค์กร มีแนวโน้มการเติบโตในอัตราที่ลดลง หรืออาจกล่าวได้ว่าอัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจหลักของ กปน. อยู่ในสถานะอัมตว เนื่องจากการให้บริการน้ำประปารอบคลุมเต็มพื้นที่ให้บริการ อีกทั้งภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ทำให้ กปน. กำลังเผชิญกับ

ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ในการสร้างความยั่งยืนด้านรายได้ขององค์กร ซึ่งหนึ่งในวิธีการที่จะทำให้ กปน. สามารถสร้างความยั่งยืนด้านรายได้ขององค์กรนั้น คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างรายได้เสริมอย่างยั่งยืนในอนาคต แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) จึงได้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) ในการเพิ่มรายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อรักษาสถานะความมั่นคงทางการเงินให้มีความยั่งยืน ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 10 (SO-10) เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

7.10.2.2 วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการยกระดับศักยภาพการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องในการสร้างรายได้เสริมให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงบริบทการบริหารจัดการและแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สำคัญทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงพิจารณาความพร้อมและขีดความสามารถขององค์กรในเชิงการแข่งขันด้านคุณภาพของการให้บริการให้มีมาตรฐานเทียบเท่าหรือดีกว่าภาคเอกชน การสร้างคุณประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ แผนงาน มีกิจกรรมที่ชัดเจน เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า อีกทั้ง นำสินทรัพย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Asset Utilization) ซึ่งการให้บริการธุรกิจที่เกี่ยวข้องของ กปน. มิใช่แค่เป็นการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรเท่านั้น หากยังก่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของประเทศอีกด้วย

7.10.2.3 เป้าหมายและโครงการของแผนแม่บท

เป้าหมาย : เพื่อสร้างรายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric Solutions) โดยสร้างความพร้อมในการให้บริการเพื่อยกระดับการให้บริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้งสร้างประโยชน์จากสินทรัพย์ของ กปน. ที่มีศักยภาพให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Asset Utilization)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-5 : การสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric Solutions)

กลยุทธ์ CB-5.1 : สร้างคุณค่าผ่านการสร้างมูลค่าเพิ่มและความเชื่อมโยงทางธุรกิจ (Value Creation and Business Synergies)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	- เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างประสบการณ์เชิงบวกกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดเส้นทางการใช้บริการหรือการซื้อสินค้า - เพื่อสามารถเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในเชิงลึก
โครงการพัฒนาแผนการตลาดการสื่อสาร และกิจกรรมส่งเสริมการตลาดธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	- เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจอย่างเหมาะสมต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

โครงการ	วัตถุประสงค์
	- เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการตลาดให้แก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ CB-5.2 : พัฒนา ต่อยอด และสร้างสรรค์นวัตกรรมทางธุรกิจ (Business Innovation Development)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการศึกษาและพัฒนาโอกาสและนวัตกรรมทางธุรกิจของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Stage Gate)	ศึกษาความเป็นไปได้และโอกาสในการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องของการประปานครหลวง เพื่อสร้างสรรค์เป้าหมายทางด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ
โครงการพัฒนาศักยภาพธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	- เพื่อสร้างความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อสร้างรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การประปานครหลวง - เพื่อต่อยอดการใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรมและ Brand ด้านกิจการของ การประปานครหลวง
โครงการจัดทำแนวทางและจัดตั้งบริษัทในเครือ	เพื่อศึกษาการจัดตั้งบริษัทในเครือในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างมีอาชีพ โดยต่อยอดประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรม และ Brand ด้านกิจการประปาของ กปน. เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการสินทรัพย์	เพื่อศึกษาแนวทางการลงทุนและพัฒนาสินทรัพย์ของ กปน. อย่างเหมาะสม
โครงการจัดตั้งทีมงานนำร่องในการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และสร้างสรรค์แนวคิดนวัตกรรมทางธุรกิจใหม่ ๆ

กลยุทธ์ CB-5.3 : พัฒนาและบูรณาการระบบดิจิทัลทางธุรกิจ (Digital, Data and Technology Integration)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการบริหารจัดการข้อมูลสำหรับการขับเคลื่อนธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการข้อมูลทั้งในส่วน ของข้อมูลอุตสาหกรรม และของบุคลากร
โครงการพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อส่งเสริมและยกระดับศักยภาพการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ และพัฒนาแนวทางการยกระดับศักยภาพการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องของบุคลากร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-6 : การพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Entrepreneurial Organization)

กลยุทธ์ CB-6.1 : พัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานเชิงธุรกิจภายในองค์กร

(Organization Realignment)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานแบบองค์รวมของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	- เพื่อส่งเสริมและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ - เพื่อผลักดันการบริหารจัดการแบบองค์รวมอย่างเป็นระบบ - พัฒนาแนวทางการยกระดับศักยภาพการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากร
โครงการพัฒนาระบบและโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อยกระดับศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ลดข้อจำกัดในการดำเนินงานและส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากร

กลยุทธ์ CB-6.2 : พัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ

(Systematic Organization Development)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อรวบรวมองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ
โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงธุรกิจและผู้ประกอบการของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เสริมสร้างขีดความสามารถและความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ และพัฒนารากฐานในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ
โครงการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงทางด้านทรัพยากรบุคคลเชิงธุรกิจและผู้ประกอบการ	บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และสร้างโอกาสความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่คาดหวัง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CB-7 : การพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจในระยะยาว

และเป็นธรรม (Mutually Beneficial Partnership)

กลยุทธ์ CB-7.1 : สร้างเครือข่ายพันธมิตรผ่านการสร้างคุณค่าซึ่งกันและกัน

(Value-Added to Industry and Partnership Creation)

โครงการ	วัตถุประสงค์
โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการพันธมิตรทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	ยกระดับศักยภาพในการบริหารจัดการพันธมิตรทางการค้าต่อการยกระดับขอบเขตการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน
โครงการพัฒนาความผูกพันของพันธมิตรทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	สร้างเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็งและยั่งยืนให้แก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อลดข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

7.11 ความสัมพันธ์วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลักขององค์กร (CORE COMPETENCIES) การบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) และปัจจัยยั่งยืน

Strategic Objectives	SA	SC	CC	STH	RISK	INNO	EVM	Sub-Plan	นโยบาย บอร์ด	ความเชื่อมโยงกับแผน ระดับ 1 และ 2	ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขา สาธารณูปการ
พัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำสูญเสีย รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการลดน้ำสูญเสียและบริหารจัดการแรงดันน้ำ	SA-2	SC-2 SC-5	✓	SH1 SH2 SH3 SH5 SH7	✓	✓	✓	✓	ที่ 5	✓	3.2
เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง) ให้มีเสถียรภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	SA-1	SC-1 SC-3	✓	SH1 SH2 SH3 SH5 SH7	✓	✓	✓	✓	ที่ 8		
บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	SA-1	SC-1 SC-3	✓	SH1 SH2 SH5 SH7	✓		✓	✓	ที่ 4	✓	1 5.2
การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรพร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SA-1	SC-4		SH1 SH4 SH5 SH6	✓	✓	✓	✓	ที่ 6	✓	4.1
พัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยหลักธรรมาภิบาล	SA-3	SC-6		SH1 SH5 SH7 SH8 SH9	✓		✓	✓	ที่ 2,7		4.2
ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน	SA-3	SC-6		SH3 SH4 SH5			✓	✓		✓	
ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	SA-4	SC-6		SH7 SH8 SH9		✓	✓	✓		✓	6
สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	SA-4	SC-7		SH6			✓	✓	ที่ 3	✓	
ปรับโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกระบวนการทำงาน	SA-4	SC-7		SH6			✓	✓	ที่ 1	✓	5.1
เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	SA-3	SC-5		SH1 SH2 SH3 SH4			✓		ที่ 9		2 3.1

การเชื่อมโยงระหว่าง SWOT องค์กรกับ SWOT ของแผนแม่บทต่าง ๆ ภายใน กปน.

SWOT แผนแม่บท	SWOT องค์กร
SM-S1, CB-S3	S1
IN-S7, CB-S11	S2
CB-S1, CSR-S2	S3
DT-S14, CSR-S1, SM-S14, CB-S2	S4
HR-S7, HR-S8, DT-S20, DT-S21, DT-S22, DT-S23, KM-S9, IN-S4, IN-S5, IN-S6, CSR-S3, SM-S11, SM-S17, CB-S7, CB-S9, CB-S12	S5
CB-S4	S6
HR-S4, HR-S5, DT-S2, DT-S3, DT-S11, DT-S17, KM-S10, IN-S4, CSR-S3, CB-S6, CB-S8	S7
CG-S1, CG-S2, CG-S3, CG-S4, CG-S5, CG-S6, CG-S7, CG-S8, SM-S20, CB-S10	S8
CB-W2	W1
	W2
CB-W1	W3
CB-W7	W4
IN-W4, CB-W6	W5
HR-W2, HR-W3, HR-W4, HR-W5, HR-W7, HR-W9, DT-W4, DT-W13, KM-W3, IN-W5, IN-W8, CSR-W3, SM-W1, SM-W2, SM-W6, CB-W3, CB-W4, CB-W8, CB-W9, CB-W10, CB-W11	W6
HR-O6, DT-O1, DT-O3, DT-O4, KM-O2, IN-O4, IN-O5, CSR-O2, CB-O2	O1

SC (W-O-T)	SA (S-O)	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO)		
SC-1 (W-4W-3T(1	SA-1 (S4-S5-O1)	SO-1	SA-2	SC-2
		SO-2	SA-1	SC-1
		SO-3	SA-1	SC-3
SC-2 (W1-O1-T4)		SO-4	SA-1	SC-4
		SO-5	SA-3	SC-6
		SO-6	SA-3	SC-6
SC-3 (W2-W3-W4-T4-T5)	SA-2 (S3-O3)	SO-7	SA-4	SC-6
		SO-8	SA-4	SC-7
		SO-9	SA-4	SC-7
SC-4 (W4-O1-O4-T3)		SO-10	SA-3	SC-5
SC-5 (W2-W5-T1)	SA-3 (S1-S2-S6-S8-O2-O3)			

SWOT แผนแม่บท	SWOT องค์กร
HR-O4, DT-O2, KM-O3, CB-O4	O2
HR-O2, SM-O5, CB-O5, CB-O10	O3
CG-O2	O4
HR-T3, CSR-T1, CSR-T2, SM-T3, CB-T6	T1
HR-T5, DT-T2, KM-T2, SM-T2, SM-T5, CB-T7	T2
DT-T4	T3
CB-T1	T4
CSR-T3, CSR-T6	T5

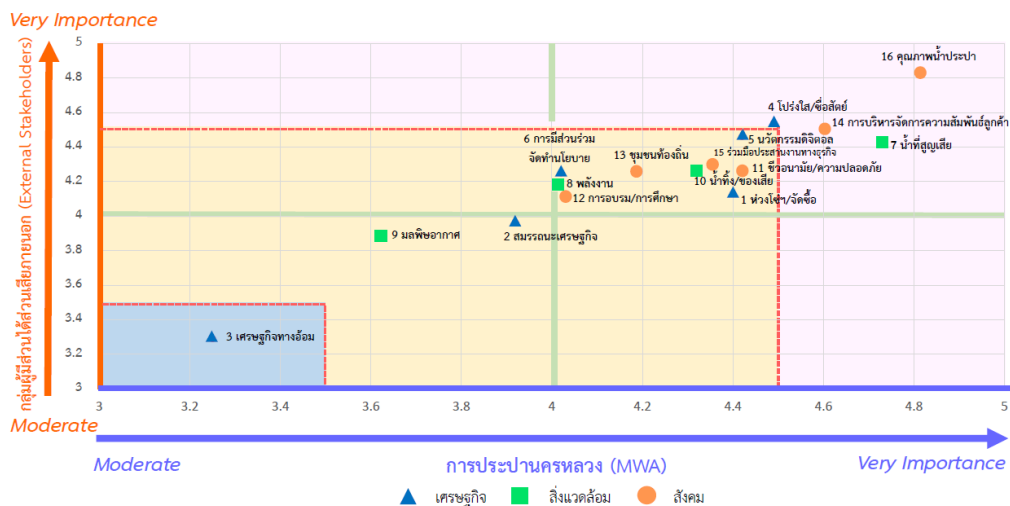
SC (W-O-T)	SA (S-O)
SC-6 (W1-W4-T4-T5)	
SC-7 (W6-O1-O2)	SA-4 (S5-O1-O2)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) ประจำปี 2564 ขององค์กร

SC	คำอธิบาย
SC-1	สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้คุณภาพน้ำดิบมีแนวโน้มเสื่อมโทรมลง
SC-2	การเปลี่ยนท่อในพื้นที่เมืองเพื่อลดน้ำสูญเสียให้ได้ตามเป้าหมายและขยายขนาดท่อให้เพียงพอแก่ความต้องการของผู้ใช้น้ำโดยเฉพาะการเปลี่ยนท่อในพื้นที่ชุมชนหนาแน่น
SC-3	การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติต่าง ๆ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน
SC-4	การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
SC-5	การลงทุนเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาที่มีอายุการใช้งานนาน (Aging Infrastructure) และการขยายเสถียรภาพกำลังการผลิตเพื่อรองรับการเติบโต (Expansion)
SC-6	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการความคาดหวังสูงและหลากหลาย
SC-7	การปรับปรุงโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA) ประจำปี 2564 ขององค์กร

SA	คำอธิบาย
SA-1	ระบบการบริหารจัดการระบบผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
SA-2	โครงสร้างพื้นฐานระบบประปาครอบคลุมพื้นที่ให้บริการอย่างเพียงพอ และสามารถขยายการบริการไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพ
SA-3	เป็นธุรกิจที่ผูกขาดเชิงพื้นที่และมีฐานลูกค้าจำนวนมากจึงเป็นโอกาสในการสร้างรายได้
SA-4	บุคลากรมีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการผลิต สู้ภัย บริการ ออกแบบ ระบบท่อประปาเกี่ยวกับกิจการประปามายาวนาน



8. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564–2565 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสารธารณูปการ แผนปฏิบัติราชการและนโยบายสำคัญที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ กปน.

8.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ด้านที่เชื่อมโยงกับการดำเนินการของ กปน. มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (หลัก)

- (1) เป้าหมาย ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ
- (2) ประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- (3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ
 - ส่งเสริมการบริโภคที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (รอง)

- 3.1-(1) เป้าหมาย ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 3.1-(2) ประเด็นยุทธศาสตร์ ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 3.1-(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ
 - เพื่อให้ได้รับการยอมรับองค์กรโปร่งใสในระดับประเทศจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
 - เพื่อยกระดับผลคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน
- 3.2-(1) เป้าหมาย ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
- 3.2-(2) ประเด็นยุทธศาสตร์ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
- 3.2-(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ
 - เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการในรูปแบบดิจิทัล ที่ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - เพื่อยกระดับการให้บริการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านที่เชื่อมโยงกับการดำเนินการของ กปน. มีดังนี้

ประเด็น (19) ประเด็น การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (หลัก)

เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ ในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล โดยเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำในเขตเมืองด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการออกแบบระบบน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผน ติดตามและประเมินผลเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยบูรณาการการพัฒนาระบบประปาเมือง ระบบน้ำแบบบูรณาการและครบวงจร ในพื้นที่พัฒนาเกษตร อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และเพิ่มผลิตภาพจากการใช้น้ำ 10 เท่า (จากค่าเฉลี่ยปี พ.ศ. 2561) โดยส่งเสริมการใช้น้ำซ้ำ ปรับโครงสร้างการใช้น้ำ (ร่วมกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน)

(1.1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- เป้าหมายที่ 2 เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ ในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล (หลัก)
- การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ

19.2 - 1 ระดับความมั่นคงด้านน้ำในเขตเมืองเพิ่มขึ้น

(1.2) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ 19.2 การเพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ ในการใช้น้ำอย่าง

ประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล

- แนวทางการพัฒนา เพิ่มผลิตภาพของการใช้น้ำ
- เป้าหมายของแผนย่อย ระดับความมั่นคงด้านน้ำในเขตเมืองเพิ่มขึ้น
- การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ อัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมลดลง

8.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

(1) วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ที่ 1.3 เพื่อให้เศรษฐกิจเข้มแข็ง แข็งชนได้ มีเสถียรภาพ และมีความยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานใหม่โดยการใช้นวัตกรรมที่เข้มข้นมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก และสร้างความมั่นคงทางพลังงาน อาหาร และน้ำ

วัตถุประสงค์ที่ 1.5 เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา

(2) เป้าหมายรวม

เป้าหมายรวมที่ 2.3 ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ โครงสร้างเศรษฐกิจปรับสู่เศรษฐกิจฐานบริการและดิจิทัล มีผู้ประกอบการรุ่นใหม่และเป็นสังคมผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่เข้มแข็งสามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการมีระบบการผลิตและให้บริการจากฐานรายได้เดิมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และมีการลงทุนในการผลิตและบริการฐานความรู้ขั้นสูงใหม่ ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน รวมทั้งกระจายฐานการผลิตและการให้บริการสู่ภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ โดยเศรษฐกิจไทยมีเสถียรภาพและมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี และมีปัจจัยสนับสนุน อาทิ ระบบโลจิสติกส์ พลังงาน และการลงทุนวิจัยและพัฒนาที่เอื้อต่อการขยายตัวของภาคการผลิตและบริการ

เป้าหมายรวมที่ 2.4 ทูทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ โดยเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ เพื่อรักษาความสมดุลของระบบนิเวศลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานและขนส่งไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ภายในปี 2563 เทียบกับการปล่อยในกรณีปกติ มีปริมาณหรือสัดส่วนของขยะมูลฝอยที่ได้รับการจัดการอย่างถูกหลักสุขาภิบาลเพิ่มขึ้น และรักษาคุณภาพน้ำและคุณภาพอากาศในพื้นที่วิกฤตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

เป้าหมายรวมที่ 2.6 มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน บทบาทภาครัฐในการให้บริการซึ่งภาคเอกชนดำเนินการแทนได้ดีกว่า ลดลง เพิ่มการใช้ระบบดิจิทัลในการให้บริการ ปัญหาคอร์รัปชันลดลง และการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระมากขึ้น โดยอันดับประสิทธิภาพภาครัฐที่จัดทำโดยสถาบันการศึกษานานาชาติและอันดับความยากง่ายในการดำเนินธุรกิจในประเทศดีขึ้น การใช้จ่ายภาครัฐและระบบงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงฐานภาษีกว้างขึ้น และดัชนีการรับรู้การทุจริตดีขึ้น รวมถึงมีบุคลากรภาครัฐที่มีความรู้ความสามารถและปรับตัวได้ทันกับยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น

(3) ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ (หลัก)

(3.1) เป้าหมายระดับยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาด้านสาธารณูปการ (น้ำประปา)

(3.2) แนวทางการพัฒนาที่

6) การพัฒนาระบบน้ำประปา

6.1) พัฒนาระบบน้ำประปาให้ครอบคลุมและทั่วถึง

6.2) การบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม

6.3) ลดอัตราการสูญเสียในเชิงรุกควบคู่กับการบำรุงรักษาเชิงป้องกันของระบบประปาทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย (รอง)

(4.1) เป้าหมายระดับยุทธศาสตร์ที่ 1 ลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจของประเทศ

เป้าหมายระดับยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น

(4.2) แนวทางการพัฒนาที่

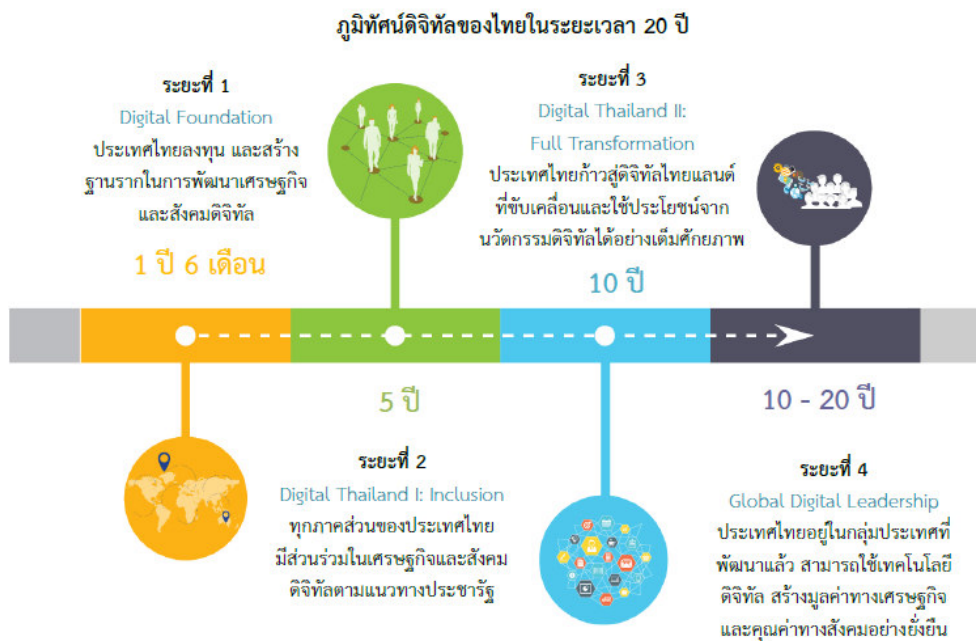
3) เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล

3.1) ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐให้มีความร่วมมือกันระหว่างรัฐ เอกชน ประชาชน และประชาสังคม ในลักษณะแบบประชารัฐ

5) ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

5.2) ป้องกันการทุจริต

8.4 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม



ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม



เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบรรลุผล แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้านคือ

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

8.5 แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 โดยขยายระยะเวลาสิ้นสุดปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมายการพัฒนา

- 1) วิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาทและทิศทางการดำเนินงานชัดเจนภายในปี 2565
- 2) วิสาหกิจจัดทำแผนและดำเนินงานตามบทบาทและเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

เป้าหมายการพัฒนา

- 1) ภาครัฐมีแผนการลงทุนขนาดใหญ่ของวิสาหกิจระยะ 5 ปี
- 2) ภาครัฐกำหนดให้โครงการลงทุนขนาดใหญ่ของวิสาหกิจมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ โดยคำนึงถึงการเลือกในการลงทุนที่สามารถลดภาระงบประมาณของรัฐและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและตลาดทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมายการพัฒนา

- 1) วิสาหกิจมีฐานะการเงินที่แข็งแกร่งเพียงพอต่อการดำเนินงานและการลงทุนตามบทบาทและเป้าหมายของยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของประเทศ
- 2) วิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงินได้รับการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
- 3) ภาครัฐมีกลไกในการสนับสนุนทางการเงินแก่วิสาหกิจในการดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 และ แผน DE

เป้าหมายการพัฒนา

- 1) วิสาหกิจมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการให้บริการและดำเนินงาน
- 2) วิสาหกิจมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 3) วิสาหกิจมีบทบาทที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมบรรษัทภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

เป้าหมายการพัฒนา

- 1) โครงสร้างบริหารจัดการองค์กรของวิสาหกิจที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล
- 2) วิสาหกิจทุกแห่งแสดงออกในการยอมรับและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีมาตรการทบทวนการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับอย่างต่อเนื่อง

- 3) รัฐวิสาหกิจให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และสิ่งแวดล้อมในการตัดสินใจและการดำเนินการตามภารกิจ
- 4) รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเป็นองค์กรที่มีความโปร่งใสที่สามารถอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจและการดำเนินการได้ และมีกลไกการตรวจสอบการตัดสินใจและการดำเนินการ รวมทั้งมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน
- 5) รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจบนพื้นฐานของค่านิยมที่ยึดถือความเท่าเทียมและความยุติธรรมอย่างมีจริยธรรม โดยมีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจและกำกับดูแลองค์กรด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG) (พัฒนาเศรษฐกิจหมุนเวียน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มาประกอบ การดำเนินงาน (เพิ่มเติม)

เป้าหมายการพัฒนา

รัฐวิสาหกิจสร้างเศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรจากความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดี ด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

8.6 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ (ปี 2560-2564)

แนวนโยบายภาพรวมสาขาสาธารณูปการ (Umbrella Statement)

“การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม”

เพื่อยุ่่งเน้นเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการให้ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การได้รับบริการขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง และสร้างความเท่าเทียมกันทางสังคมเป็นสำคัญ รวมถึงการเป็นเครื่องมือของรัฐในการกระจายความเจริญสู่พื้นที่เป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับการดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม จึงเป็นที่มาของ Umbrella Statement



ยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับการดำเนินการของ กปน. มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

กปน. ควรมีแผนงานโครงการร่วมกับหน่วยงานด้านทรัพยากรน้ำที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการน้ำ เพื่อบูรณาการการบริหารจัดการน้ำดิบ น้ำประปา และน้ำเสียอย่างเป็นระบบและสร้างความมั่นคงด้านทรัพยากรน้ำของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

ในการลงทุนโครงการขนาดใหญ่ กปน. ควรมีการศึกษารูปแบบและแนวทางจัดหาแหล่งเงินทุนอื่น ๆ ที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มความสามารถและทางเลือกในการลงทุนที่มีศักยภาพ โดยการพิจารณาเครื่องมือทางการเงินใหม่ ๆ เช่น การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

3.1 ปัจจุบัน กปน. มีการขยายการให้บริการน้ำประปาและจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อเพื่อให้ประชาชนมีน้ำใช้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในการสร้างความมั่นคงทางรายได้ อย่างไรก็ดี กปน. ควรมีแนวทางในการหารายได้เสริมอื่น ๆ หรือพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประปา เพื่อช่วยเสริมรายได้หลักที่มีแนวโน้มเติบโตลดลงอย่างต่อเนื่อง

3.2 กปน. ควรเร่งดำเนินการตามแผนบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ร่วมกับแผนการปรับเปลี่ยนท่อ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงวัดผลการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวอย่างต่อเนื่องเพื่อลดต้นทุนการให้บริการในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

- 4.1 กปน. ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการขับเคลื่อนงานตามภารกิจหลักของ กปน. ในด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ตั้งแต่กระบวนการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา เพื่อใช้ในการวางแผนและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบ ต่อเรื่องดังกล่าวได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
- 4.2 กปน. ควรมีการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการให้บริการ และบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับความพึงพอใจ และอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และทันสมัย สนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปในรูปแบบ Digital Service

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

- 5.1 กปน. ควรให้ความสำคัญและนำกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของ รัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน มาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ รวมทั้ง กปน. ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคต
- 5.2 กปน. ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า เช่น การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่ เชื้อไวรัสโคโรนา โควิด-19 (COVID-19) เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง การก่อการร้าย และภัยธรรมชาติ เป็นต้น

8.7 แผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2561-2565)



ยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับการดำเนินการของ กปน. มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่อนาคต

เป้าหมาย: สภาพแวดล้อมในพื้นที่มีคุณภาพเอื้อต่อการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 4.2: ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีความสมดุล

คำอธิบาย: ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการน้ำ หมายถึง ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการกระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยร้อยละของตัวชี้วัดย่อย

- ร้อยละความสำเร็จในการรับมือภัยพิบัติด้านน้ำ (ปภ.)
- ร้อยละของพื้นที่เป้าหมายที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติน้ำท่วมลดลง (ยผ)
- ร้อยละของคุณภาพน้ำประปาในเขตนครหลวงได้มาตรฐาน (กปน.)
- ร้อยละของคุณภาพน้ำประปาในเขตภูมิภาคได้มาตรฐาน (กปภ.)
- ร้อยละขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีน้ำประปาใช้เพียงพอต่อการอุปโภคบริโภค (สถ)

8.8 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564–2565 และสถานการณ์โควิด-19 ภายในประเทศ

จาก แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564–2565 และสถานการณ์แพร่ระบาดของ โควิด-19 ภายในประเทศไทย ส่งผลต่อการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจและการป้อนองค์กรเพื่อรองรับ ดังนี้

แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 3 แนวทางหลัก ได้แก่

(1) การพร้อมรับ (Cope) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะวิกฤติ ให้สามารถยืนหยัดและต้านทาน ความยากลำบาก รวมถึงฟื้นคืนกลับสู่สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว

(2) การปรับตัว (Adapt) หมายถึง การปรับทิศทาง รูปแบบ และแนวทางการพัฒนา ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง พร้อมกระจายความเสี่ยง และปรับตัวอย่างเท่าทันเพื่อแสวงหาประโยชน์จากสิ่งที่เกิดขึ้น

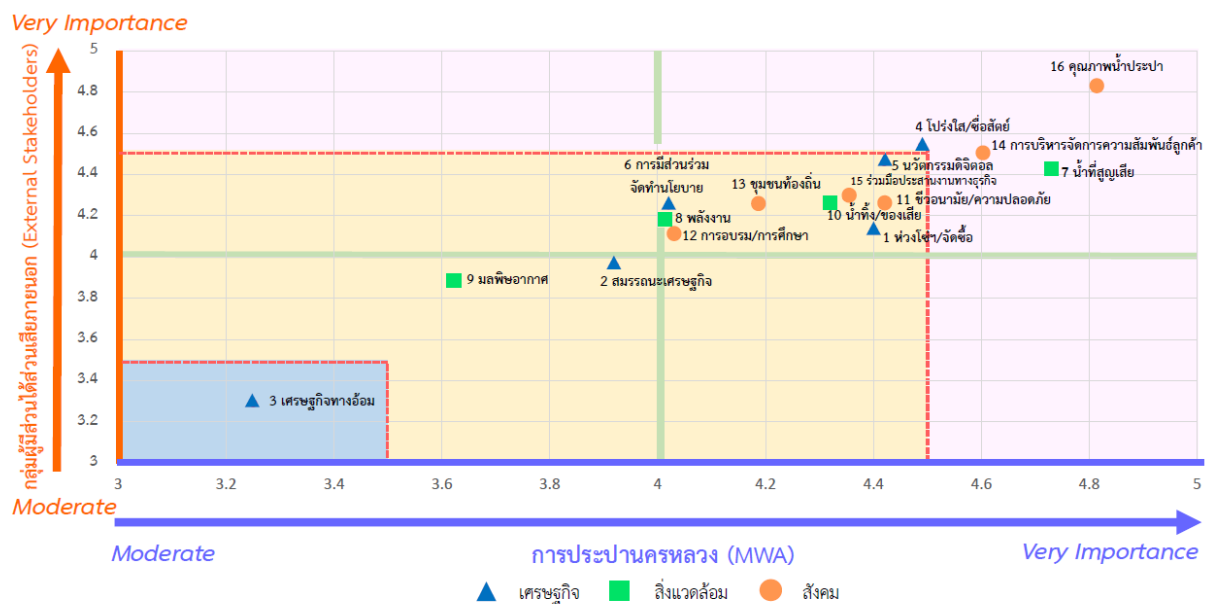
(3) การเปลี่ยนแปลง เพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (Transform) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสสำหรับการพัฒนาประเทศต่อไป

ซึ่ง กปน. ต้องดำเนินการปรับกลยุทธ์และแผนงานเพื่อรองรับแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564–2565 และสถานการณ์โควิด-19 ภายในประเทศ โดยพัฒนาการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย) ปรับการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ในลักษณะ Virtual (Virtual Office และ Virtual Training) พร้อมกำหนดมาตรการช่วยเหลือประชาชนตามความเหมาะสม

9. ปัจจัยนำเข้า ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล

9.1 ปัจจัยความยั่งยืน

ผลการประเมินสาระสำคัญ



ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	คะแนนเฉลี่ย * (เต็ม 5.00)
1	ประเด็น 16 คุณภาพน้ำประปา	ประเด็น 16 คุณภาพน้ำประปา	4.82
2	ประเด็น 5 นวัตกรรมและดิจิทัล	ประเด็น 7 ทรัพยากรน้ำและน้ำที่สูญเสีย	4.58
3	ประเด็น 7 ทรัพยากรน้ำและน้ำที่สูญเสีย	ประเด็น 14 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านลูกค้า	4.55
4	ประเด็น 13 ชุมชนท้องถิ่น	ประเด็น 4 ความโปร่งใสและความซื่อสัตย์	4.52
5	ประเด็น 15 การร่วมมือและประสานงานทางธุรกิจ	ประเด็น 5 นวัตกรรมและดิจิทัล	4.44
6	ประเด็น 6 การมีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบาย	ประเด็น 15 การร่วมมือและประสานงานทางธุรกิจ	4.35
7	ประเด็น 14 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านลูกค้า	ประเด็น 10 น้ำทิ้งและของเสีย	4.29
8	ประเด็น 4 ความโปร่งใสและความซื่อสัตย์	ประเด็น 1 การบริหารห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดจ้าง	4.27
9	ประเด็น 11 อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	ประเด็น 11 อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	4.23
10	ประเด็น 2 สมรรถนะทางเศรษฐกิจ	ประเด็น 13 ชุมชนท้องถิ่น	4.22
11	ประเด็น 10 น้ำทิ้งและของเสีย	ประเด็น 6 การมีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบาย	4.14
12	ประเด็น 8 พนักงาน	ประเด็น 8 พนักงาน	4.09
13	ประเด็น 3 ผลกระทบทางเศรษฐกิจทางอ้อม	ประเด็น 12 การอบรมและการศึกษา	4.08
14	ประเด็น 9 มลพิษทางอากาศ	ประเด็น 2 สมรรถนะทางเศรษฐกิจ	3.94
15	ประเด็น 1 การบริหารห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดจ้าง	ประเด็น 9 มลพิษทางอากาศ	3.75
16	ประเด็น 12 การอบรมและการศึกษา	ประเด็น 3 ผลกระทบทางเศรษฐกิจทางอ้อม	3.27

หมายเหตุ: * คะแนนเฉลี่ยภาพรวมของ 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholder) กลุ่มแผนงาน CSR (CSR Team) และ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive)

9.2 คู่เทียบ

ประเด็น/ตัวชี้วัด เปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ
ด้านผลิตภัณฑ์ (น้ำประปา)				
คุณภาพ : ความขุ่นเฉลี่ย ของน้ำประปา (NTU) (ค่าน้อยดี)	องค์การอนามัยโลก		<4.00	
	คู่เทียบลำดับที่ 9	W	0.130	1
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W	0.875	3
	กปน.	W	0.280	2
คุณภาพ : คลอรีนอิสระคงเหลือ (mg/l) (ค่ามากดี)	องค์การอนามัยโลก		>0.200	
	คู่เทียบลำดับที่ 9	W	2.380	ผ่าน
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,Q	1.200	ผ่าน
	กปน.		0.760	ผ่าน
คุณภาพ : ความเป็นกรดเป็นด่าง (ph)	องค์การอนามัยโลก	W	6.500-8.500	
	คู่เทียบลำดับที่ 9	W	8.100	ผ่าน
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W	7.260	ผ่าน
	กปน.		7.330	ผ่าน
ปริมาณ : Water Coverage (%)	คู่เทียบลำดับที่ 9	W	100	1
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W		
	กปน.		99.730	2
แรงดันน้ำ (เมตร)	คู่เทียบลำดับที่ 1	W	5.000	2
	กปน.		6.880	1

ประเด็น/ตัวชี้วัด เปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ
ด้านบริการ				
ระดับความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ (คะแนน)	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,Q	4.102	6
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,Q	4.371	3
	คู่เทียบลำดับที่ 4	W,A	4.200	5
	คู่เทียบลำดับที่ 5	W,A	4.715	1
	คู่เทียบลำดับที่ 6	W,A	4.2815	4
	กปน.		4.571	2
ด้านการบริหารจัดการ				
การประเมินผลการ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (คะแนน)	คู่เทียบลำดับที่ 8	W	4.5044	2
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W	4.2309	3
	คู่เทียบลำดับที่	W	4.1073	4
	คู่เทียบลำดับที่ 3	W	4.9139	1
	คู่เทียบลำดับที่ 7	W	3.4134	6
	กปน		3.7924	5
Employee Engagement (คะแนน)	คู่เทียบลำดับที่ 1	W	4.1600	2
	กปน.		4.4685	1
อัตราผลตอบแทนจาก สินทรัพย์ (ROA) (เท่า)	คู่เทียบลำดับที่ 9	W,A	4.100	4
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,A	3.610	5
	คู่เทียบลำดับที่ 8	W,A	3.720	2
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,A	4.380	3
	กปน.		6.910	1
อัตราผลตอบแทนจาก ส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) (เท่า)	คู่เทียบลำดับที่ 9	W,A	5.000	5
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,A	9.730	2
	คู่เทียบลำดับที่ 8	W,A	4.290	1
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,A	9.640	3
	กปน.		8.480	4
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E) (เท่า)	คู่เทียบลำดับที่ 9	W,A	0.500	3
	คู่เทียบลำดับที่ 1	W,A	1.690	5
	คู่เทียบลำดับที่ 8	W,A	0.980	4
	คู่เทียบลำดับที่ 2	W,A	0.380	2
	กปน.		0.230	1

ประเด็น/ตัวชี้วัด เปรียบเทียบ	องค์กรเปรียบเทียบ	แหล่งข้อมูล	ผลงาน	ลำดับเปรียบเทียบ
ด้านปฏิบัติการ				
อัตราการสูญเสีย(%)	คู่แข่งลำดับที่ 9	W,A	5.500	1
	คู่แข่งลำดับที่ 1	W,Q	30.060	3
	คู่แข่งลำดับที่ 11	W	10.400	2
	กปน.		33.600	4
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน/ หน่วยผลิต (บาท/ลบ.ม.)	คู่แข่งลำดับที่ 9	W,Q	11.710	2
	กปน.		5.830	1
รายได้ดำเนินงาน/ หน่วยผลิต (บาท/ลบ.ม.)	คู่แข่งลำดับที่ 9	W,Q	12.650	2
	กปน.		12.040	1

*หมายเหตุ W = Website Q = Query A = Annual Report

ส่วนที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล

9.3 การบริหารความเสี่ยง

คาดการณ์ความเสี่ยงในอนาคต ระยะ 5 ปี

ภัย/เหตุการณ์	ประเด็นความเสี่ยง
1. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	1.1. ปริมาณน้ำดิบไม่เพียงพอ ส่งผลให้การผลิตน้ำประปาไม่เพียงพอต่อความต้องการ และไม่ได้คุณภาพตามที่กำหนด 1.2. คุณภาพน้ำดิบในการผลิตน้ำประปาลดลง
2. วิกฤติน้ำ	2.1 การแบ่งสัดส่วนการใช้น้ำในช่วงวิกฤติไม่มีประสิทธิภาพ ระหว่างภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และน้ำอุปโภคบริโภค 2.2 กปน. ไม่มีโครงสร้างพื้นฐานในการกระจายน้ำให้กับผู้ใช้น้ำได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม 2.3 การขยายโรงงานผลิตน้ำอาจได้รับผลกระทบจากการต่อต้านของชุมชนบริเวณโดยรอบที่ตั้งโรงงานผลิตน้ำ และคลองส่งน้ำดิบ 2.4 การลักลอบสูบน้ำดิบจากคลองประปาในช่วงวิกฤติ (เนื่องจากคลองประปาเป็นคลองเปิด) แม้ปัจจุบัน กปน. มีการสร้างรั้วบริเวณคลองประปาฝั่งตะวันตกบางพื้นที่ เพื่อป้องกันการรุกร้าของสัตว์มีก๊ีบแล้วก็ตาม แต่ในอนาคตอาจยังคงมีการรุกร้าจากคนและสัตว์เพิ่มขึ้นจากปัญหาการแย่งน้ำในพื้นที่
3. การโจมตีทางไซเบอร์	3.1 การเข้าถึง/รั่วไหล ของข้อมูลที่สำคัญขององค์กร 3.2 การคุกคามของมัลแวร์เรียกค่าไถ่ อาจทำให้การดำเนินงานของระบบงานต่าง ๆ หยุดชะงัก และมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นจากค่าไถ่ และระบบป้องกัน
4. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	4.1 การปรับตัวขององค์กรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เช่น ความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี ไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ แทนการใช้เอกสารที่เป็นกระดาษ การทำธุรกรรมด้านการเงิน การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้น้ำด้วยระบบ Virtual Branch ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Mobile Application 4.2 พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้ใช้น้ำ ความต้องการความสะดวกสบายที่สามารถตอบสนองความต้องการในการรับบริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง มีความอดทนต่อการรอคอยน้อยลง นอกจากนี้ในยุควิถีใหม่ทำให้ผู้บริโภคหลีกเลี่ยงการออกนอกบ้าน มีการทำงานผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น รวมถึงการสั่งการอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่าน Internet of Everything หาก กปน. มีการบริการที่ล่าช้า ตอบสนองไม่ทันต่อความคาดหวัง/ความต้องการของผู้บริโภคอาจทำให้มีข้อร้องเรียนเพิ่มขึ้น 4.3 การหยุดชะงักของ กปน. (Disruption) นวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้น อาจส่งผลให้มีคู่แข่งในการผลิตน้ำด้วยกรรมวิธีที่ไม่ซับซ้อน ติดตั้งสะดวก ใช้พื้นที่น้อย ราคาไม่สูง และไม่จำเป็นต้องส่งน้ำผ่านระบบท่อ

ภัย/เหตุการณ์	ประเด็นความเสี่ยง
5. การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ	5.1. นโยบายการควบรวมกิจการรัฐวิสาหกิจ เช่น กรณี CAT ควบรวมกับ TOT 5.2. นโยบายการให้สิทธิเอกชนเข้าร่วมดำเนินการในโครงการของรัฐ อาจส่งผลต่อการขยายงานของ กปน. (เช่น กปน. อาจปรับปรุง/ขยายเส้นท่อไม่สอดคล้องกับการเร่งก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้า) 5.3. การขยายอายุราชการจากเดิม 60 ปี เป็น 61–63 ปี (ระเบียบ กปน. ยังไม่สอดคล้องกับการขยายอายุราชการ)
6. กฎหมาย/กฎระเบียบ	6.1. การไม่ปรับปรุง พ.ร.บ. การประปานครหลวง อาจเป็นข้อจำกัด ทำให้ กปน. เสียโอกาสในการทำธุรกิจ และอาจไม่สอดคล้องกับกฎหมายอื่น 6.2. พ.ร.บ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 6.3. พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 6.4. การประกาศใช้ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 6.5. การประกาศใช้ พ.ร.บ. การขนส่งทางราง และการจัดตั้งกรมการขนส่งทางรางอาจส่งผลกระทบต่อนโยบายด้านพื้นที่ที่คาบเกี่ยวกับ กปน. เส้นทางก่อสร้างทางรถไฟทั้งใต้ดินและบนดินที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายงานของ กปน. (อยู่ระหว่างพิจารณา) 6.6 คำสั่งการประปานครหลวงที่ 704/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Unit) 6.7 การแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการกฎหมายและการอุทธรณ์ร้องทุกข์
7. ภัยธรรมชาติ/การก่อวินาศภัย	7.1 กปน. ขาดแคลนแหล่งกักเก็บน้ำประปาสำรองในภาวะวิกฤติ กรณีที่โรงงานผลิตน้ำบางเขนหรือโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์หยุดชะงัก (ตามยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 4 (2560-2564) กำหนดปริมาณน้ำสำรองไว้ 6 ชั่วโมง) 7.2 การก่อวินาศกรรมตามสถานที่ปฏิบัติงานของ กปน. เช่น โรงงานผลิตน้ำ หรือสถานีสูบน้ำ อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจหยุดชะงักได้
8. โครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอ/เสื่อมสภาพ	8.1. ความเสี่ยงจากโครงสร้างพื้นฐานเดิมชำรุด/เสื่อมสภาพ เช่น ระบบผลิตน้ำถังเก็บน้ำใส 8.2. กปน. ขาดทรัพยากรรองรับในเหตุการณ์วิกฤติ เช่น ถังเก็บน้ำใสสำรอง โครงข่ายท่อส่ง-จ่ายน้ำ
9. โรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย	9.1. พนักงานติดเชื้อทำให้ขาดงานจนกระทบกับภารกิจหลัก 9.2. กรณีที่เป็นเชื้อที่สามารถแพร่กระจายในแหล่งน้ำจะกระทบกับกระบวนการผลิตน้ำและความเชื่อมั่นของผู้บริโภค 9.3 รายได้ กปน. ลดลงจากกรณีภาคอุตสาหกรรม/ภาคธุรกิจ ปิดกิจการ

Risk Universe - SO

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์		ปัจจัยเสี่ยง
SO1	พัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำสูญเสีย รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการลดน้ำสูญเสียและบริหารจัดการแรงดันน้ำ	อัตราน้ำสูญเสียไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
SO2	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง) ให้มีเสถียรภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	โครงสร้างพื้นฐานระบบประปาขาดเสถียรภาพ
SO2	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง) ให้มีเสถียรภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	แนวโน้มความต้องการใช้น้ำเพิ่มมากขึ้น
SO2	เสริมสร้างระบบผลิต (ผลิต-สูบส่ง) ให้มีเสถียรภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	ผู้ใช้น้ำที่มีศักยภาพผลิตน้ำใช้เอง
SO3	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	ปริมาณน้ำดิบไม่เพียงพอ
SO3	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	น้ำดิบด้วยคุณภาพ
SO3	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	การดำเนินงานตามโครงการ WSPs ไม่เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด
SO3	บริหารจัดการปริมาณและคุณภาพน้ำทั้งระบบ (ต้นน้ำ-ปลายน้ำ)	กปน. ขาดศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงในสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ เช่น การก่อวินาศกรรม การจลาจล
SO4	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การปรับตัวขององค์กรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี
SO4	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงโดยพึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น ต้องการความสะดวก รวดเร็ว ในการเข้าถึงบริการและข้อมูลข่าวสาร
SO4	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Cyber Attack ทำให้เกิดการรั่วไหลขององค์กร/ลูกค้า
SO5	พัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหลักธรรมาภิบาล	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานขององค์กรด้านธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์		ปัจจัยเสี่ยง
SO5	พัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหลักธรรมาภิบาล	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจลดลง
SO6	ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน (Water Coverage)	กปน. ยังไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึงเพียงพอ
SO7	ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Social & Environment)	ประชาชนไม่ตระหนักถึงการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า
SO8	สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	ความสามารถของบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านธุรกิจ
SO8	สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
SO9	ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน	ยังไม่มีโครงสร้างและเทคโนโลยีที่ยืดหยุ่น และแข่งขันทางธุรกิจได้
SO10	เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ	ผลประกอบการทางการเงินมีแนวโน้มลดลง

9.4 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า

ปัจจัยขับเคลื่อนค่าทางเศรษฐศาสตร์ และอัตราความอ่อนไหวต่อค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์
ที่มีนัยสำคัญของ กปน. อ้างอิงจากประมาณการค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ แสดงได้ดังนี้

หน่วย: เปอร์เซ็นต์

งบกำไรขาดทุนเศรษฐศาสตร์				ปี 2562 A	ปี 2563A	ปี 2564F
EP	NOPAT	รายได้	รายได้ค่าน้ำ	15.73%	11.44%	12.13%
			รายได้ค่าบริการ	0.90%	0.70%	0.76%
			รายได้ค่าบริการติดตั้ง ประปาใหม่	0.35%	0.18%	0.20%
			รายได้ค่าน้ำดิบ	0.19%	0.15%	0.15%
			รายได้เสริมด้านบริการ	0.46%	0.40%	0.42%
			รายได้ดำเนินงานอื่น	0.25%	0.12%	0.23%
			รายได้อื่น	0.25%	0.35%	0.28%
		ค่าใช้จ่าย	ค่าไฟฟ้า	1.31%	1.06%	1.05%
			ค่าสารเคมี	0.28%	0.29%	0.30%
			ค่าน้ำดิบ	0.26%	0.22%	0.21%
			ค่าใช้จ่ายบุคลากร	3.61%	2.61%	2.70%
			ค่าใช้จ่ายในการซ่อมท่อ	0.40%	0.35%	0.47%
			ค่าใช้จ่ายปรับปรุงประตุน้ำ	0.03%	0.03%	0.03%
			ค่าใช้จ่ายลดน้ำสูญเสีย	0.06%	0.05%	0.11%
			ค่าเสื่อมราคา	4.30%	3.50%	3.84%
			ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	1.55%	0.97%	1.16%
		Economy TAX	ภาษีทางเศรษฐศาสตร์	1.94%	1.26%	1.29%
	Capital Charge	Invested Capital	สินทรัพย์รวม	5.30%	2.93%	3.06%
		WACC*	ต้นทุนเงินทุน*	4.17%	2.35%	2.43%

* หมายเหตุ คำนวณโดยใช้ค่า WACC ใหม่

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จากสถานการณ์ภัยแล้ง และ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 รัฐบาลกำหนดให้หน่วยสาธารณสุขไปจัดทำมาตรการบรรเทาช่วยเหลือประชาชน ผลกระทบต่อการดำเนินงานของ กปน. มีดังนี้

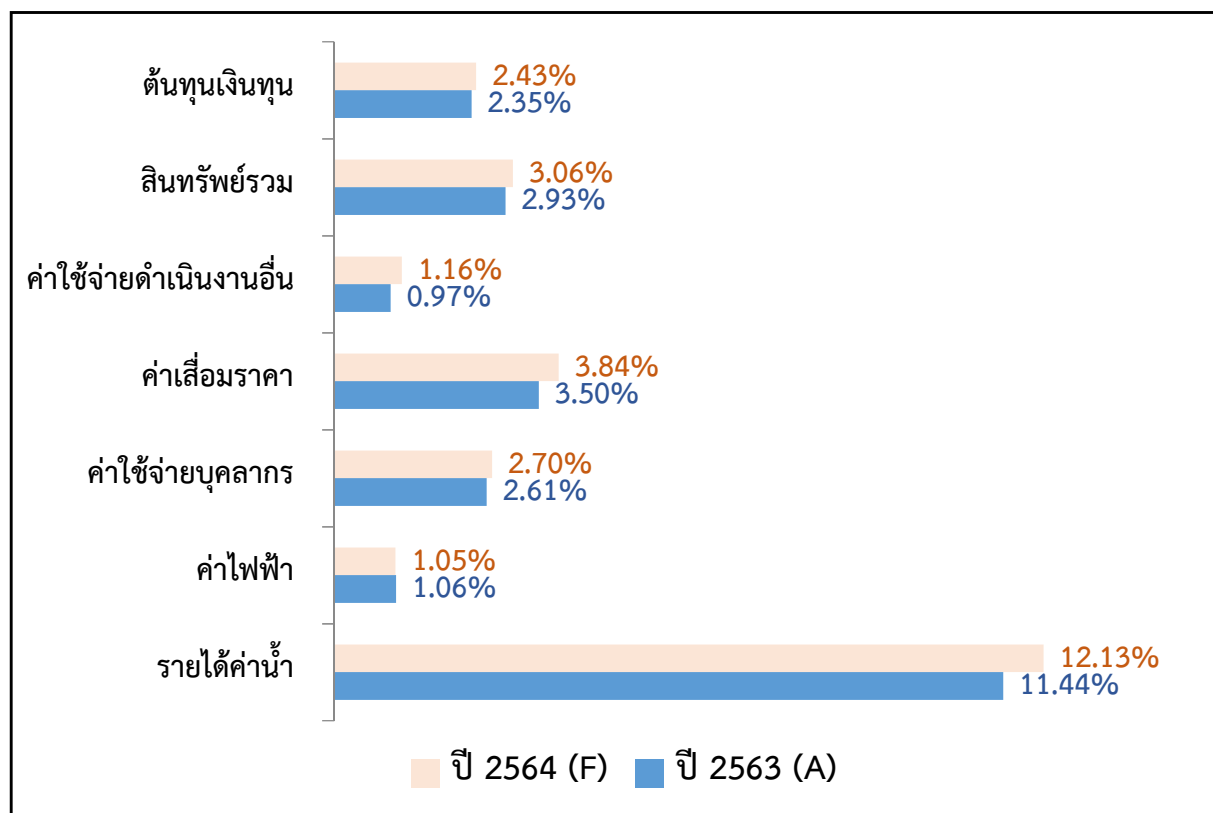
ด้านรายได้ : ปริมาณน้ำขายต่ำกว่าค่าเป้าหมาย แต่สูงกว่าปีก่อน เนื่องจากรัฐบาลประกาศใช้ พรก. ฉุกเฉิน (มาตรการ Lock Down)

: ราคาขายน้ำขายต่อหน่วยลดลง เนื่องจากสัดส่วนการใช้น้ำของกลุ่มผู้ใช้น้ำประเภทธุรกิจ ราชการ อุตสาหกรรมและอื่น ๆ (R2) ลดลง

: ส่วนลดค่าน้ำประปา 20% เป็นเงินประมาณ 1,350 ล้านบาท

ด้านค่าใช้จ่าย : ค่าใช้จ่ายผันแปร (ไฟฟ้า สารเคมี น้ำดิบ) สูงกว่าค่าเป้าหมาย แต่ต่ำกว่าปีก่อน

: ค่าใช้จ่ายดำเนินการอื่นเพิ่มขึ้นจากปีก่อน



สรุป. ขอแจ้งการกำหนดค่าตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณอัตราต้นทุนเงินทุนของผู้ถือหุ้นตามระบบ EVM ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ได้แก่ ค่าอัตราผลตอบแทนที่ปราศจากความเสี่ยง (Risk Free Rate : RF) ที่อัตราร้อยละ ๑.๐๖ และค่าส่วนเพิ่มความเสี่ยงของตลาด (Market Risk Premium : MRP) ที่อัตราร้อยละ ๖.๗๗ โดยกำหนดอัตราภาษีก้าวหน้าไว้ที่ร้อยละ ๒๐ เช่นเดียวกับปี ๒๕๖๑ เพื่อใช้ในการกำหนดอัตราต้นทุนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital : WACC) สำหรับรัฐวิสาหกิจที่เข้าสู่ระบบ EVM

จากการกำหนดอัตราต้นทุนเงินทุนของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ทำให้ ค่า WACC ของ กปน. ลดลงจากปี 2562 เท่ากับร้อยละ 7.2868 ปรับเป็น ร้อยละ 4.8639 ใน ปี 2563

9.5 นโยบายคณะกรรมการ กปน. และนโยบาย ผู้ว่าการ กปน.

นโยบายการบริหารองค์กร การประปานครหลวง

นายนิสิต จันทน์สมวงศ์ ประธานกรรมการ กปน.

มอบไว้ ณ วันที่ 2 ธันวาคม 2563 ในการประชุมคณะกรรมการ กปน. ครั้งที่ 12/2563

● นโยบายที่ 1

การพัฒนาองค์กรให้มีขนาดที่เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความรู้ ความสามารถ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ปรับตัวได้ทันต่อวิกฤตการณ์ต่าง ๆ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานปรับปรุงโครงสร้างหน้าที่องค์กรใหม่หรือปรับโครงสร้างอัตรากำลังขององค์กรแบบ Rightsizing รวมทั้งพิจารณาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

● นโยบายที่ 2

องค์กรมีการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกกระบวนการ ไม่สนับสนุนการทุจริตคอร์รัปชัน ยึดมั่นในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร เพื่อความยั่งยืนอย่างสมดุล

● นโยบายที่ 3

บุคลากรของ กปน. มีความพึงพอใจในสภาพการทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ทุกคนในองค์กรให้การยอมรับมีแผนสืบทอดผู้นำองค์กรในแต่ละระดับหรือการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ที่ชัดเจน

● นโยบายที่ 4

กปน. มีแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี ทั้งระดับหน่วยงาน ระดับองค์กร และระดับบุคคล เพื่อให้องค์กรสามารถลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุดและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

● นโยบายที่ 5

กปน. มีแผนการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ เช่น การนำ IoT มาใช้ในงานบริหารจัดการน้ำสูญเสีย การนำระบบเซ็นเซอร์เฝ้าระวังและตรวจสอบการรั่วไหลของน้ำมาใช้แก้ไขปัญหา พร้อมส่งเสริมการจัดการความรู้ มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในงานประปา รวมทั้งมุ่งเน้นการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่าง กปน. กับหน่วยงานภายนอกในการบริหารจัดการน้ำเสีย เช่น องค์กรจัดการน้ำเสีย (อจน.) ทั้งนี้ อาจพิจารณาการดำเนินการเก็บค่าบำบัดน้ำเสียจากกลุ่มผู้ใช้น้ำประเภทธุรกิจ ราชการ อุตสาหกรรมและอื่น ๆ (R2) หรือพิจารณากฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

● นโยบายที่ 6

พัฒนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ไขปัญหาเรื่องทุกซ์ ร้องเรียน และบริการประชาชน ด้วยระบบบูรณาการ การทำงานร่วมกับบริการประชาชนทุกสาขา เช่น โครงการเพิ่มจำนวนและช่องทางระบบจ่ายเงินผ่านระบบ e-Payment / การพัฒนาระบบการร้องเรียนตอบกลับแบบทันที / การพัฒนา Application และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการติดต่อ เช่น การรู้วิธีการประหยัดน้ำ การแจ้งปัญหาน้ำประปาหรือการชำระค่าน้ำประปา ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและสามารถให้บริการผู้ใช้น้ำอย่างเสมอภาคเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้น้ำได้มากยิ่งขึ้น

● นโยบายที่ 7

กปน. มีการสื่อสารองค์กรที่ดี เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายภารกิจ อันนำไปสู่ความสำเร็จและความสมดุลขององค์กร

● นโยบายที่ 8

"Every Business Will Be a Health Business." กปน. จะมุ่งมั่นสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจของประชาชน ที่มีต่อคุณภาพน้ำประปา เพราะน้ำประปาทุกหยด คือ "Healthy Water"

● นโยบายที่ 9

ติดตามการดำเนินงานในโครงการขนาดใหญ่ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสียหายขององค์กรได้ในอนาคต ตลอดจนการดำเนินการสำคัญที่มีขอบเขตระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด รวมทั้งขับเคลื่อนวาระสำคัญเร่งด่วนขององค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก / การบริหารจัดการภาวะน้ำดิบกร่อย (เค็ม) ในระยะยาว / การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย / การเร่งรัดการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

4 แนวทางการขับเคลื่อนสนับสนุนนโยบายบริหาร

1. ขอให้ยึดมั่นแนวทางการดำเนินงานที่ได้รับมอบนโยบายจากรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย สู่การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด โดยเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric)
2. ด้วยข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณ เพื่อดำเนินงานให้สมบูรณ์ องค์กรควรเลือกแผนงาน/โครงการที่มีศักยภาพส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
3. ติดตามการดำเนินงานสำคัญขององค์กรให้แล้วเสร็จ เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน
4. บริหารงานองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการ

นโยบายผู้ว่าการการประปานครหลวง

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2563 ณ อาคารเนกประสงค์ สำนักงานใหญ่ การประปานครหลวง (กปน.) นายกวี อารีกุล ผู้ว่าการ กปน. แถลงทิศทางการดำเนินงานของ กปน. ในปี 2563 "ขับเคลื่อนการประปานครหลวงสู่ความยั่งยืน (MWA Sustainability in Action)" โดยมีผู้บริหารระดับสูงจาก กปน. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมงาน

นายกวี อารีกุล กล่าวว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กปน. มุ่งมั่นขับเคลื่อนการประปานครหลวงสู่ความยั่งยืนโดยผ่านนโยบายหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของ กปน.

การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของ กปน. ให้มีเสถียรภาพ มั่นคง ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ให้บริการ พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาตั้งแต่ระบบน้ำดิบ ระบบผลิตน้ำ ระบบสูบน้ำ และระบบจ่ายน้ำ ให้บริการน้ำประปาแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ สม่าเสมอ ตามแนวทางการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และรักษามาตรฐานตามแผนน้ำประปาปลอดภัย ได้แก่

- โครงการปรับปรุงท่อจ่ายน้ำ ระยะทาง 1,200 กิโลเมตร เพื่อลดน้ำสูญเสีย
- โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9
- โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 10
- โครงการปรับปรุงระบบผลิต สูบส่ง สูบจ่ายแรงดัน ระยะ 3 ปี
- โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาของ กปน.
- โครงการแผนน้ำประปาปลอดภัย (Water Safety Plans)
- โครงการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึง เพียงพอ มั่นคง
- โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ

2. พัฒนาระบบการทำงาน

การพัฒนาระบบการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการและคาดหวังของประชาชน พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน (Process) ระบบงาน (Work System) ที่สำคัญ โดยนำเทคโนโลยีมาขับเคลื่อนให้เกิดมูลค่าสูงสุด (Value Added) การให้บริการรูปแบบดิจิทัล (Digital Service) ลดขั้นตอน เวลา อำนวยความสะดวก สร้างความพึงพอใจสูงสุด รวมทั้งพัฒนาสู่การสร้างโอกาสต่อยอดทางธุรกิจ (New S-Curve) เสริมสร้างรายได้ให้องค์กรในระยะยาว ได้แก่

- โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Data Driven Organization)
- โครงการพัฒนางานให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (Digital Service)
- โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์สู่การใช้งานระดับองค์กร (Enterprise GIS)
- โครงการ Security Operation Center (SOC)
- โครงการพัฒนาองค์กรด้วย R&D และนวัตกรรม
- โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
- โครงการพัฒนาศักยภาพธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

3. คำนึงถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์

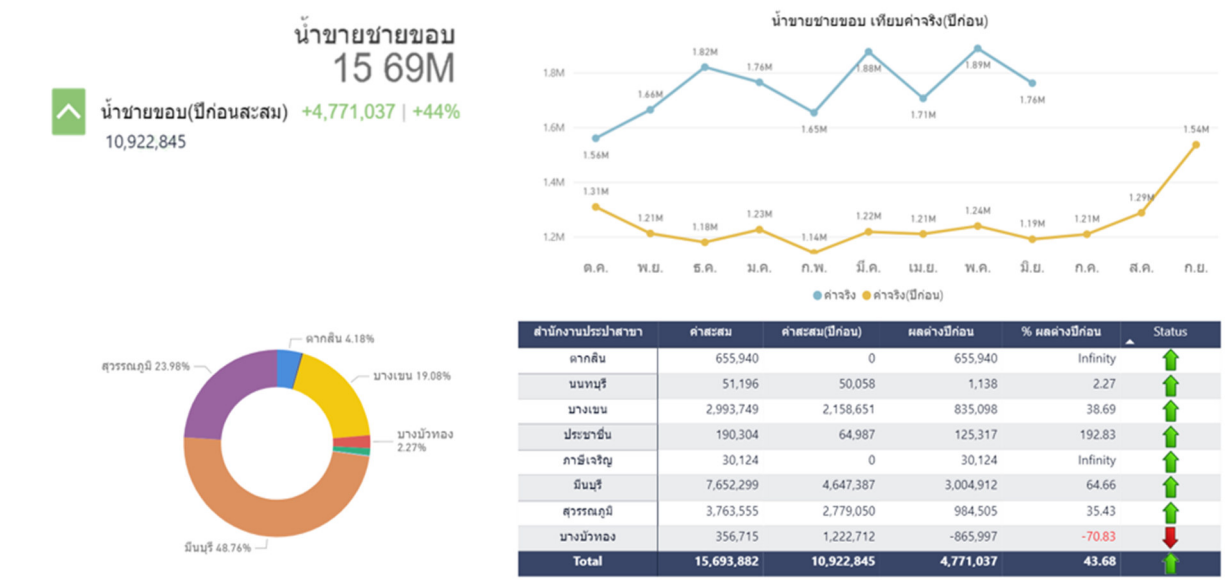
คำนึงถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา พัฒนาศักยภาพตลอดชีวิตการทำงาน และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรซึ่งมีคุณภาพขององค์กร ยกย่องและเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้าน HRM และ HRD รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สนับสนุนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ยกย่องความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสำคัญ ได้แก่

- โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
- โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร
- โครงการยกระดับการบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาล

กปน. ยังคงเดินหน้าสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง และมุ่งมั่นพัฒนา "Change for Better เปลี่ยนเพื่อสิ่งที่ดีกว่าอย่างยั่งยืน" โดยเฉพาะการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้มีเสถียรภาพ ควบคู่กับการดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องของประเทศไทยเหนือสิ่งอื่นใด เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าของคนในยุคปัจจุบันและคนรุ่นต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน

โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity

จากการประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ยังพบว่า โอกาสเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ยังคงเป็นเรื่อง “การจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ”



บทวิเคราะห์

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Key Change) (โอกาสและอุปสรรค) ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ที่มีต่อองค์กร หากเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน จะมอบหมายให้หน่วยงานนั้น ร่วมกับ ฝส. และสายงานการเงิน วิเคราะห์และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยวิเคราะห์ Intelligent Risk ประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของการลงทุนในมิติความยากง่าย และจุดคุ้มทุน และได้นำเสนอต่อ Steering Committee พิจารณาให้ความเห็นชอบ และระบุเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่

ซึ่งจากการวิเคราะห์โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) พบว่า การพัฒนาเมืองและแหล่งท่องเที่ยวมีแนวโน้มการเติบโตรอบพื้นที่ให้บริการ อีกทั้งระบบขนส่งทางรางที่ครอบคลุมเมืองใหญ่และเมืองรองรอบ ๆ กทม. ซึ่งเป็นโอกาสที่ กปน. นำมาพิจารณาและวิเคราะห์ Intelligent Risk กำหนดเป็น 2 ทางเลือก คือ

- (1) เพิ่มโอกาสการจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ
- (2) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องนอกพื้นที่

โดยคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร ตัดสินใจเลือกทางเลือก (1) เนื่องจาก กปน. มีกำลังการผลิตเพียงพอและมีโครงข่ายท่อไปถึงแนวชายขอบเขตพื้นที่ให้บริการระหว่าง กปน. และ คู่เทียบลำดับที่ 1