

แนวทางการดำเนินงานและแนวทางการปรับปรุงของการประปาส่วนภูมิภาค ตามข้อสังเกตที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๕๘

ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่ กค ๐๘๑๘.๒/๗๒๒๒ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๕๙ แจ้งผลการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี ๒๕๕๘ ของ กปภ. อยู่ในระดับคะแนน ๔.๒๓๗๒ ตามมติคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ และแจ้งข้อสังเกตและประเด็นปัญหาที่ได้จากการประเมินผล รวมถึงความเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลังต่อการดำเนินงานของ กปภ. ดังนี้

๑. ข้อสังเกตหรือประเด็นปัญหาที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี ๒๕๕๘ ของ กปภ.

๑.๑ การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ ภาวะภัยแล้ง และการขยายตัวของชุมชน อาจจะทำให้เกิดการขาดแคลนแหล่งน้ำดิบทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น กปภ. จึงควรติดตาม ประเมินผล กำกับกับการดำเนินงาน และทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ โครงการบริหารจัดการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าเป็นการสร้างความตระหนักให้ประชาชนรู้ถึงคุณค่าของน้ำ การใช้น้ำอย่างประหยัด ดังนั้น กปภ. จึงควรผลักดันโครงการดังกล่าวให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

๒. ความเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลัง

๒.๑ อัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. มีแนวโน้มสูงขึ้นตั้งแต่ปี ๒๕๕๕ เป็นต้นมา โดยในส่วนของ กปภ. สาขาขนาดใหญ่จะมีอัตราน้ำสูญเสียสูงและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับ กปภ. สาขาขนาดอื่น ดังนั้น กปภ. จึงควรติดตาม ประเมินผล และกำกับการดำเนินการลดน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขาขนาดใหญ่อย่างใกล้ชิดเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

๒.๒ โครงการเอกชนร่วมลงทุนมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย และบางโครงการประสบปัญหาขาดทุน ดังนั้น กปภ. จึงควรศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแนวทางแก้ไข เพื่อลดผลกระทบที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต

กปภ. ได้ดำเนินการจัดทำรายงานแนวทางการปรับปรุงองค์กรตามข้อสังเกตจากการประเมินผลการดำเนินงาน และความคิดเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลัง ปี ๒๕๕๘ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปภ. เมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๕๙ และส่งรายงานแนวทางการปรับปรุงฯ ให้ สคร. เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๙ มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการปรับปรุงองค์กรตามข้อสังเกตจาก การประเมินผลการดำเนินงาน กปภ. ปี 2558

ข้อสังเกตหรือประเด็นปัญหาจากการประเมินผลฯ ปี 2558

ข้อ 1 การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ ภาวะภัยแล้ง และการขยายตัวของชุมชน อาจส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแหล่งน้ำดิบทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น กปภ. จึงควรติดตามประเมินผล กำกับการดำเนินงาน และทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการดำเนินงาน

1. ปีงบประมาณ 2559 กปภ. ประเมินความเสี่ยง กปภ. สาขาที่คาดว่าจะเกิดปัญหาภัยแล้ง พบว่ามี จำนวน 33 สาขา ซึ่ง กปภ. มีแผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง ปัญหาการขาดแคลนน้ำดิบ โดยมีแผนจัดการความเสี่ยง คือการเฝ้าระวัง ติดตามและประเมินสถานการณ์ ควบคุมการดำเนินงานและทบทวนแผนเพื่อลดความรุนแรงจากปัญหาภัยแล้ง แผนจัดการความเสี่ยงปี 2559 ประกอบด้วย

แผนจัดการความเสี่ยงระยะสั้น

- 1) รับน้ำจากสาขาอื่น
- 2) จ่ายน้ำเป็นเวลา
- 3) ลดกำลังการผลิตลง
- 4) ดำเนินการตามแผนฉุกเฉิน

แผนจัดการความเสี่ยงระยะกลาง – ยาว

- 1) โครงการก่อสร้างระบบประปา
- 2) โครงการก่อสร้างและปรับปรุงแหล่งน้ำ
- 3) การจัดทำแผนแม่บทพัฒนาแหล่งน้ำ จำนวน 11 พื้นที่ 25 ลุ่มน้ำ ครอบคลุมทุก กปภ. สาขา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาแหล่งน้ำทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. กปภ. ประสานข้อมูลแหล่งน้ำกับเครือข่ายลุ่มน้ำในพื้นที่ หน่วยงานในท้องถิ่น และกรมชลประทาน เพื่อเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในการประเมิน ป้องกัน หรือแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำดิบได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์

3. กปภ. จัดตั้งศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยแล้ง โดยกำหนดมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนน้ำดิบในช่วงฤดูแล้ง จัดสรรงบประมาณสำรองอุทกภัย/ภัยแล้ง เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ใช้แผนฉุกเฉินเพื่อลดผลกระทบ และระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่หยุดชะงัก

4. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงระหว่างปี คณะทำงานระดับหน่วยงาน ระดับสายงาน ติดตามผลรายสัปดาห์ รายเดือน โดยระบบเฝ้าระวัง (Early Warning System) และรายงานให้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ เพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทุกไตรมาส

5. แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมในปี 2559 หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ทบทวนแผน บริหารความเสี่ยง เรื่องปัญหาการขาดแคลนน้ำดิบอย่างต่อเนื่อง และ กปภ. มีแผนเพิ่มเติม ดังนี้

- 1) โครงการบริหารจัดการน้ำ ด้านแหล่งน้ำ จำนวน 4 โครงการ
- 2) แผนระยะเร่งด่วนเพื่อรองรับสถานการณ์ภัยแล้งปี 2559 (งบประมาณเร่งด่วน) จำนวน 34 โครงการ
- 3) แผนระยะสั้นเพื่อรองรับสถานการณ์ภัยแล้งปี 2559 (งบประมาณเพิ่มเติม) จำนวน 15 โครงการ

แม้ในปี 2559 กปภ.สาขาส่วนใหญ่จะได้รับผลกระทบจากปัญหาภัยแล้งทุกภาคยกเว้น ภาคใต้ ซึ่ง กปภ. มีแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถรองรับปัญหาการขาดแคลนน้ำดิบได้ ไม่มีการหยุดจ่ายน้ำ สามารถบริหารจัดการยี่ดะยะเวลาการจ่ายน้ำประปาให้เพียงพอใช้ได้ตลอดช่วงฤดูแล้ง

ข้อสังเกตหรือประเด็นปัญหาจากการประเมินผลฯ ปี 2558

ข้อ 2 โครงการบริหารจัดการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าเป็นการสร้างความตระหนักให้ประชาชนรู้ถึงคุณค่าของน้ำ การใช้น้ำอย่างประหยัด ดังนั้น กปภ. จึงควรผลักดันโครงการดังกล่าวให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

แนวทางการดำเนินงาน

กปภ. ให้ความสำคัญกับโครงการบริหารจัดการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า (Demand Side Management : DSM) โดยสร้างความตระหนักให้ทุกภาคส่วนรู้ถึงคุณค่าและให้ความร่วมมือในการใช้น้ำอย่างประหยัดซึ่งจะทำให้ ทุกภาคส่วนได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน โดย กปภ. เร่งผลักดันการดำเนินการโดยใช้หลักการ 3 R (Reduce Reuse Recycle) ดังนี้

1. กปภ. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า : DSM ของ กปภ. เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2558 โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อการตระหนักรู้ในการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าในทุกภาคส่วนและส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานราชการหรือเอกชนในการจัดการระบบประปาภายในเพื่อการใช้น้ำอย่างคุ้มค่า ดังนี้

1.1 กำหนดแนวทางบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่าให้เป็นรูปธรรม

1.2 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอกเช่น สถานศึกษา มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานราชการ เอกชน เพื่อร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน

1.3 ดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำ เพื่อเป็นต้นแบบ (Best Practice) ในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่า โดยเน้นแหล่งท่องเที่ยวหรือเกาะต่างๆ ที่มีปัญหาขาดแคลนทรัพยากรน้ำเป็นลำดับแรก

2. คณะกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า : DSM ของ กปภ. จัดทำแผนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า : DSM ปี 2559 และเสนอผู้ว่าการเห็นชอบ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559 ดังนี้

แผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า : DSM ปี 2559 ของ กปภ.

ลำดับ	กลุ่มเป้าหมาย	แนวทางการดำเนินการ	พื้นที่นำร่อง
1	มหาวิทยาลัย	ร่วมกันจัดทำระบบประหยัดน้ำ	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2	โรงเรียน	ประกวด DSM โครงการครอบครัวประหยัดน้ำ	โรงเรียน 50 แห่ง
3	หน่วยงานราชการ	ร่วมกันจัดทำระบบประหยัดน้ำ	ค่ายลูกเสือวชิราวุธ
4	โรงแรม	ร่วมกันจัดทำระบบประหยัดน้ำ	โรงแรมบนเกาะสมุย

ลำดับ	กลุ่มเป้าหมาย	แนวทางการดำเนินการ	พื้นที่นำร่อง
5	แหล่งท่องเที่ยว	ร่วมกันจัดทำระบบประหยัคน้ำ	สวนสัตว์เชียงใหม่
6	โรงงานอุตสาหกรรม	ร่วมกันจัดทำระบบประหยัคน้ำ	โรงงานอุตสาหกรรม ในจังหวัดชลบุรี

โครงการ/ กิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า : DSM ปี 2559 ตามตารางข้างต้น มุ่งเน้นการ จัดทำเป็นโครงการต้นแบบ (Best Practice DSM) เพื่อเตรียมการขยายผลในพื้นที่บริการของ กปภ.สาขา ทั่วประเทศในปีต่อไปให้เป็นรูปธรรม

3. การรณรงค์การใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าและประหยัค โดยการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางทั้งภายในภายนอก และผ่านการดำเนินโครงการต่างๆ ดังนี้

โครงการ	วัตถุประสงค์	แนวทางการดำเนินงาน
1.เดินรณรงค์ประหยัคน้ำช่วยชาติ วันที่ 25 มีนาคม 2559	1.รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าประชาชนตระหนักถึงภัยแล้งใกล้ตัวและมีจิตสำนึกประหยัคน้ำ 2.สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือประหยัคน้ำจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่เป้าหมาย 3.สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ กปภ. ในการรับมือกับวิกฤติภัยแล้งที่เกิดขึ้น	1.กปภ.สาขา 234 สาขาจัดกิจกรรมเดินรณรงค์ประหยัคน้ำในวันศุกร์ที่ 25 มีนาคม 2559 พร้อมเพรียงกันทั่วประเทศ 74 จังหวัด 2.การเดินรณรงค์ประหยัคน้ำ ได้ดำเนินกิจกรรม แจกเอกสาร/แผ่นพับ/สติ๊กเกอร์ประหยัคน้ำ เคะประตูแนะนำวิธีการประหยัคน้ำ และตรวจสอบอุปกรณ์ประปา
2 . ยุว ประปา ประหยัค น้ำ เทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (เพื่อเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในฐานะที่พระองค์ทรงเป็นพระบิดาแห่งการจัดการทรัพยากรน้ำ)	1.เพื่อปลูกฝังและกระตุ้นจิตสำนึกเยาวชนให้รู้จักใช้น้ำอย่างคุ้มค่า ใช้น้ำอย่างประหยัคและใช้น้ำอย่างถูกวิธีรู้คุณค่า รวมถึงรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ 2. เพื่อให้เยาวชนเป็นสื่อกลางบอกต่อถึงเพื่อนและผู้ใหญ่รอบข้างให้รู้จักใช้น้ำอย่างคุ้มค่า ใช้น้ำอย่างประหยัค และใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า รวมถึงการรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ	1.โรงเรียนระดับจังหวัดในเขตพื้นที่ให้บริการของ กปภ. ในฐานะภาคีเครือข่าย CSR ของ กปภ. มีส่วนร่วมช่วยชาติประหยัคน้ำโดยการสร้าง “ยุวประปาประหยัคน้ำ” ให้เป็นเยาวชนต้นแบบนักประหยัคน้ำ 2. โรงเรียนระดับจังหวัดในเขตพื้นที่ให้บริการของ กปภ. มีส่วนร่วมรณรงค์ให้เยาวชนในโรงเรียนทุกชั้นทุกคน รู้ เข้าใจ และใช้ทรัพยากรน้ำอย่างประหยัคและรู้คุณค่า

โครงการ	วัตถุประสงค์	แนวทางการดำเนินงาน
	3. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในการลดผลกระทบอันเกิดจากปรากฏการณ์สภาวะโลกร้อน	
3.โครงการเติมใจให้กัน	ให้ความรู้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบประปา เพื่อการประหยัดทรัพยากรน้ำ และการใช้น้ำอย่างคุ้มค่า	กปภ.สาขา 234 สาขา ออกพบปะผู้ใช้น้ำในพื้นที่บริการ โดยดำเนินกิจกรรมดังนี้ 1. ตรวจสอบมาตรวัดน้ำและระบบจ่ายน้ำภายในบ้าน 2. รับเรื่องร้องเรียน 3. รับคำขอติดตั้งประปาใหม่ 4. ค้นหาและซ่อมแซมท่อแตกรั่วหน้าบ้าน/นอกบ้าน 5. ให้ความรู้เรื่องการดูแลระบบประปาภายในบ้าน 6. สำนวณความพึงพอใจลูกค้า

4. การมอบรางวัลเพื่อเป็นการส่งเสริมการประหยัดน้ำในครัวเรือน ดังนี้

4.1 โครงการประชารัฐร่วมใจคนไทยประหยัดน้ำ ปี 2559 โดยเชิญชวนผู้ใช้น้ำที่อยู่อาศัยของ กปภ. 74 จังหวัดทั่วประเทศลดการใช้น้ำ เพื่อรับสิทธิลดหย่อนค่าน้ำ โดยกำหนดเงื่อนไขดังนี้

รายการ	พ.ค.59	มิ.ย.59	ก.ค.59
ลดการใช้น้ำ 10 % (5 ลบ.ม.)	บิลค่าน้ำ พ.ค. 59 เทียบกับ เม.ย.59	บิลค่าน้ำ มิ.ย. 59 เทียบกับ พ.ค.59	บิลค่าน้ำ ก.ค. 59 เทียบกับ มิ.ย.59
รับสิทธิลดหย่อนค่าน้ำ	จำนวนไม่เกิน 100 บาท ในเดือน ก.ค.59	จำนวนไม่เกิน 100 บาท ในเดือน ส.ค.59	จำนวนไม่เกิน 100 บาท ในเดือน ก.ย.59

4.2 โครงการยุวประปาประหยัดน้ำ กปภ. คาดหวังว่าครูและเยาวชนที่เข้าร่วมโครงการจะได้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อแผ่นดิน ให้ความสนใจเรียนรู้และนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ตลอดจนสามารถแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อน ครอบครัว คนรอบข้าง และสร้างค่านิยมประหยัดใช้ทรัพยากรน้ำได้ในที่สุด โดยเชิญชวนโรงเรียนภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมโครงการ โดยให้ครูอาจารย์เป็นที่ปรึกษาให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (กลุ่มละ 2-3 คน) เขียนผลงาน “สร้างยุวประปาประหยัดน้ำ” ในระดับโรงเรียนและระดับชุมชน และให้คัดเลือกผลงานที่ดีที่สุดของโรงเรียนเพียง 1 ผลงาน ส่งเข้าประกวด

เกณฑ์การตัดสิน ยึดแนวความคิดในการสร้างยุวประชาประหยัดน้ำ โดยผลงานสามารถตอบโจทย์การสร้างเยาวชนต้นแบบนักประหยัดน้ำได้จริง และสามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมได้ในภาวะการณ์ปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนทั่วไป รวมทั้งสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต

รางวัลทุนการศึกษา สำหรับทีมนักเรียนและครูที่ปรึกษาทีม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 300,000 บาท

- (1) ชนะเลิศ
- (2) รองชนะเลิศอันดับ 1
- (3) รองชนะเลิศอันดับ 2
- (4) ชมเชย

5. กปภ. กำหนดกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า เป็นตัวชี้วัดขององค์กร ปี 2559 ที่มีข้อตกลงกับกระทรวงการคลัง และผู้ว่าการได้ถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงสู่สายงาน ซึ่งแต่ละสายงานได้ถ่ายทอดต่อจนถึงระดับพนักงาน พร้อมทั้งคณะผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน/ รายไตรมาส

ตัวชี้วัด ปี 2559	หน่วย	น้ำหนัก	ระดับ					การปรับ ค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
1. จำนวนโรงเรียนที่สามารถดำเนินกิจกรรมยุวประชาปเทิดพระเกียรติฯ	แห่ง	25	10	20	30	40	50	-/+10
2. จำนวน กปภ.สาขา ที่สามารถดำเนินกิจกรรมโครงการเติมใจให้กัน	แห่ง	25	< 150	170	190	210	234	- 20/ +20 , +24
3. ระดับความสำเร็จในความร่วมมือประหยัดน้ำระหว่างการประปาส่วนภูมิภาคกับหน่วยงานราชการและเอกชน	ระดับ	50	1	2	3	4	5	-/+1
รวม		100						

แนวทางการปรับปรุงองค์กรตามข้อสังเกตจาก การประเมินผลการดำเนินงาน กปภ. ปี 2558

ความคิดเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลัง ปี 2558

ข้อ 1 อัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. มีแนวโน้มสูงขึ้นตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา โดยในส่วนของ กปภ. สาขาขนาดใหญ่จะมีอัตราน้ำสูญเสียสูงและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับ กปภ. สาขาขนาดอื่น ดังนั้น กปภ. จึงควรติดตาม ประเมินผล และกำกับการดำเนินการลดน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขาขนาดใหญ่ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

แนวทางการดำเนินงาน

แนวทางในการกำกับดูแลการดำเนินการลดน้ำสูญเสียของ กปภ. ในภาพรวม และ กปภ. สาขาขนาดใหญ่ ในปี 2558-2559 ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนลดน้ำสูญเสียระยะยาวของ กปภ. เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558 ซึ่งคณะทำงานจัดทำแผนลดน้ำสูญเสียระยะยาว ปี 2559-2568 ได้กำหนดเป้าหมายการลดน้ำสูญเสียของ กปภ. ออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 อัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมไม่เกิน 25% ภายในปี 2563

ระยะที่ 2 อัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมไม่เกิน 20% ภายในปี 2568

แนวทางการบริหารจัดการน้ำสูญเสียให้บรรลุเป้าหมายตามแผนฉบับดังกล่าว กปภ. มุ่งเน้นลดน้ำสูญเสีย ใน กปภ. สาขาที่มีปริมาณน้ำสูญเสียสูง ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าจำนวน กปภ. สาขา 18 แห่ง มีปริมาณน้ำสูญเสียร้อยละ 50 ของปริมาณน้ำสูญเสียรวม กปภ. จึงจำแนกเป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมเป็นเป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขา 18 แห่ง และเป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขาที่เหลือ 216 แห่ง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป้าหมายการลดน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขาจำนวน 18 แห่ง

เป้าหมายการลดน้ำสูญเสียกลุ่มที่ 1 ของ กปภ. สาขา 18 แห่ง ได้แก่ กปภ. สาขาชลบุรี พัทยา ลพบุรี พระนครศรีอยุธยา ปทุมธานี รังสิต คลองหลวง ัญบุรี สมุทรสาคร อ้อมน้อย สามพราน สุราษฎร์ธานี ภูเก็ต หาดใหญ่ ขอนแก่น อุดรธานี อุบลราชธานี และเชียงใหม่ โดยกำหนดเป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมของ 18 กปภ. สาขา ปีงบประมาณ 2559 เท่ากับร้อยละ 28.60 และปีงบประมาณ 2568 เท่ากับร้อยละ 21

กลุ่มที่ 2 เป้าหมายการลดน้ำสูญเสีย ของ กปภ. สาขาที่เหลือ 216 แห่ง

เป้าหมายการลดน้ำสูญเสียกลุ่มที่ 2 ของ กปภ. สาขา 216 แห่ง โดยกำหนดเป้าหมายอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมของ กปภ. สาขา 216 แห่ง ปีงบประมาณ 2559 เท่ากับร้อยละ 25.90 และปีงบประมาณ 2568 เท่ากับร้อยละ 19.30

2. ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อบริหารจัดการน้ำสูญเสีย กปภ. นำหลักการของ IWA (International Water Association) มาใช้แบ่งกลุ่ม กปภ.สาขาเพื่อการบริหารอัตราน้ำสูญเสียตามความคุ้มค่า ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ปริมาณน้ำสูญเสียรายสาขา กปภ.สามารถแยก กปภ.สาขา ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 1 การแบ่งกลุ่มน้ำสูญเสียตามหลักการของ IWA

กลุ่ม	แนวทางการดำเนินงาน	จำนวนกปภ.สาขา (แห่ง)
A	การลดน้ำสูญเสียไม่คุ้มค่าในเชิงเศรษฐศาสตร์ หากไม่มีปัญหาการขาดแคลนน้ำดิบ	48
B	การปรับปรุง พัฒนา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลดน้ำสูญเสีย โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการด้านแรงดันน้ำ ออกตรวจสอบน้ำสูญเสียในพื้นที่และบำรุงรักษาเครือข่ายระบบประปาให้ดีขึ้น	72
C	การควบคุมน้ำสูญเสียยังไม่ดีพอ แต่ยอมรับได้หากมีน้ำดิบมากและต้นทุนราคาถูก อย่างไรก็ตามควรมีการวิเคราะห์ระดับ ติดตามการรั่วไหล และเร่งรัดพยายามลดน้ำสูญเสีย	73
D	การใช้ทรัพยากรน้ำอย่างไม่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเร่งรัดให้ลดน้ำสูญเสีย และมีระดับความสำคัญสูง	41

3. กปภ.ได้กำหนดแผนงาน / กิจกรรม ในการลดน้ำสูญเสียแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) แผนลดน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ (ปริมาณน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ เท่ากับร้อยละ 97 ของปริมาณน้ำสูญเสียรวม) เป็นน้ำสูญเสียที่เกิดจากระบบท่อเมนหลัก/ท่อเมนรองประกอบด้วย

1.1) แผนพัฒนา DMA เพื่อลดน้ำสูญเสีย

1.2) แผนปรับปรุงเส้นท่อเก่า

1.3) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย

(Non Revenue Water Management System : NRWMS)

2) แผนลดน้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์ (ปริมาณน้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์ เท่ากับร้อยละ 3 ของปริมาณน้ำสูญเสียรวม) ประกอบด้วย

2.1) การจัดการมาตรผู้ใช้น้ำ

2.2) การจัดการมาตรวัดน้ำหลัก

2.3) การจัดหาเครื่องทดสอบความเที่ยงตรงของมาตรวัดน้ำ

4. กปภ. ได้ปรับปรุงตัวชี้วัดอัตราน้ำสูญเสีย ในปี 2559 โดยกำหนดอัตราน้ำสูญเสีย กปภ.สาขา ที่มีปริมาณน้ำสูญเสียสูง (18 กปภ. สาขา) เป็นตัวชี้วัดขององค์กร ตัวชี้วัดผู้ว่าการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงสู่สายงาน เพื่อกำกับดูแลการบริหารจัดการในพื้นที่ กปภ.สาขาที่มีปริมาณน้ำสูญเสียสูงอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะส่งผลต่อการลดน้ำสูญเสียในภาพรวม โดยผู้บริหารระดับสูงได้ติดตามเฝ้าระวังผล

การดำเนินงานตามตัวชี้วัดทุกเดือน และมีการติดตามในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทุกไตรมาส

5. ผู้ว่าการได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการน้ำสูญเสียของ กปภ. เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2559 ให้มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการน้ำสูญเสียของ กปภ. กำกับดูแลและติดตามผลการบริหารจัดการน้ำสูญเสียของ กปภ. ทุกสาขาอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับแผนน้ำสูญเสียระยะยาวของ กปภ. ปี 2559-2568

6. คณะผู้บริหารระดับสูง มีการติดตามผลการบริหารจัดการอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวม ราย กปภ.ข. และอัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขาขนาดใหญ่เป็นรายเดือนสรุปผลอัตราน้ำสูญเสีย ภาพรวม ราย กปภ.ข. และ กปภ. สาขาขนาดใหญ่ 18 แห่ง ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2559 ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการดำเนินงานของอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมของ กปภ.

กปภ.ข. (1)	อัตราน้ำสูญเสีย (%)			เปรียบเทียบ ดี(✓)/ไม่ดี(✗)			
	ผล 2Q ปี 58 (2)	ผลทั้งปี 58 (3)	ผล 2Q ปี 59 (4)	ผล 2Q ปี 59 – ผลทั้งปี 58 (5) = (4)-(3)		ผล 2Q ปี 59 – ผล 2Q ปี 58 (5) = (4)-(2)	
9	28.14	26.38	27.72	+1.34	✗	-0.42	✓
10	24.64	24.21	23.90	-0.31	✓	-0.74	✓
รปภ.1	26.70	25.47	26.16	+0.69	✗	-0.54	✓
6	28.02	26.44	27.56	+1.12	✗	-0.46	✓
7	24.57	23.74	23.79	+0.05	✗	-0.78	✓
รปภ.2	26.65	25.36	26.06	+0.70	✗	-0.59	✓
1	21.11	20.56	21.67	+1.11	✗	+0.56	✗
8	23.69	23.44	25.82	+2.38	✗	+2.13	✗
รปภ.3	21.68	21.20	22.60	+1.40	✗	+0.92	✗
2	34.91	32.57	31.32	-1.25	✓	-3.59	✓
3	30.65	29.31	29.48	+0.17	✗	-1.17	✓
รปภ.4	33.09	31.16	30.51	-0.65	✓	-2.58	✓
4	39.05	36.81	36.64	-0.17	✓	-2.41	✓
5	35.84	34.17	33.19	-0.98	✓	-2.65	✓
รปภ.5	37.71	35.71	35.21	-0.50	✓	-2.50	✓
กปภ.	29.53	28.04	28.22	+0.18	✗	-1.31	✓

จากตารางที่ 2 อัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมของ กปภ. ผลเกิดจริง 2 ไตรมาส ปี 2559 เท่ากับ 28.22 สูงกว่าผลเกิดจริงทั้งปี 2558 เท่ากับ 0.18 % แต่ต่ำกว่าผลเกิดจริง 2 ไตรมาสปี 2558 เท่ากับ -1.31 %

ตารางที่ 3 ผลการดำเนินงานของอัตราน้ำสูญเสีย กปภ.สาขาขนาดใหญ่ (18 กปภ.สาขา)

ที่	กปภ.	กปภ.สาขา	อัตราน้ำสูญเสีย (%)			เปรียบเทียบดี(✓)/ไม่ดี(✗)			
			ผล 2Q ปี 58	ผลทั้งปี 58	ผล 2Q ปี 59	ผล 2Q ปี 59 – ผลทั้งปี 58		ผล 2Q ปี 59 – ผล 2Q ปี 58	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6) – (5)		(6) – (4)	
1	1	พัทธยา	22.31	21.46	24.20	2.74	✗	1.89	✗
2	1	ชลบุรี	24.11	24.38	24.91	0.53	✗	0.80	✗
3	2	ปทุมธานี	35.19	29.82	27.86	-1.96	✓	-7.33	✓
4	2	ลพบุรี	34.05	30.88	31.06	0.18	✗	-2.99	✓
5	2	พระนครศรีอยุธยา	35.95	32.38	29.05	-3.33	✓	-6.90	✓
6	2	คลองหลวง	43.43	39.12	28.70	-10.42	✓	-14.73	✓
7	2	รังสิต	39.64	40.04	42.79	2.75	✗	3.15	✗
8	2	ธัญบุรี	43.65	41.26	38.85	-2.41	✓	-4.80	✓
9	3	สมุทรสาคร	24.41	22.39	20.55	-1.84	✓	-3.86	✓
10	3	อ้อมน้อย	43.17	42.54	43.23	0.69	✗	0.06	✗
11	3	สามพราน	45.40	42.57	41.02	-1.55	✓	-4.38	✓
12	4	ภูเก็ต	36.57	35.85	32.86	-2.99	✓	-3.71	✓
13	4	สุราษฎร์ธานี	40.44	40.62	38.46	-2.16	✓	-1.98	✓
14	5	หาดใหญ่	32.75	30.62	27.49	-3.13	✓	-5.26	✓
15	6	ขอนแก่น	25.12	25.09	27.82	2.73	✗	2.70	✗
16	7	อุดรธานี	27.19	25.87	25.98	0.11	✗	-1.21	✓
17	8	อุบลราชธานี	27.97	28.02	29.66	1.64	✗	1.69	✗
18	9	เชียงใหม่	31.53	29.08	30.05	0.97	✗	-1.48	✓
เฉลี่ย			33.27	31.73	31.15	-0.58	✓	-2.12	✓

จากตารางที่ 3 อัตราน้ำสูญเสีย กปภ.ขนาดใหญ่ (18 กปภ.สาขา) ผลเกิดจริง 2 ไตรมาส ปี 2559 เท่ากับ 31.15 ต่ำกว่าผลเกิดจริงทั้งปี 2558 เท่ากับ -0.58 % และต่ำกว่าผลเกิดจริง 2 ไตรมาสปี 2558 เท่ากับ -2.12 %

ทั้งนี้ คณะผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ กปภ. ได้ดำเนินการเร่งรัดและติดตามผลการดำเนินงานอัตราน้ำสูญเสียในภาพรวมของ กปภ. และ กปภ.สาขาขนาดใหญ่ 18 แห่ง ให้เป็นไปตามเป้าหมายแผนน้ำสูญเสียระยะยาวของ กปภ. ปี 2559-2568

ความเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลัง ปี 2558

ข้อ 2 โครงการเอกชนร่วมลงทุนมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย และบางโครงการประสบปัญหาขาดทุน ดังนั้น กปภ. จึงควรศึกษา วิเคราะห์สาเหตุ และจัดทำแนวทางแก้ไข เพื่อลดผลกระทบที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต

แนวทางการดำเนินงาน

การประเมินผลโครงการเอกชนร่วมลงทุนปี 2557-2558 ที่มีข้อตกลงกับกระทรวงการคลัง โดยประเมินผล EBIDA ประกอบด้วย กปภ.สาขา ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดง EBIDA และปริมาณน้ำจำหน่าย ปี 2557-2558 ของ กปภ.สาขา

กปภ. สาขา	EBIDA หน่วย : ล้านบาท			น้ำจำหน่าย หน่วย : ล้าน ลบ.ม.		
	ปี 2557	ปี 2558	ปี 58-ปี57	ปี 2557	ปี 2558	ปี 58-ปี57
1. นครสวรรค์	28.488	32.163	3.675	4.787	5.200	0.413
2. ชลบุรี	550.475	494.450	-56.025	39.295	41.734	2.439
3. บ้านบึง	61.298	80.781	19.483	5.413	6.144	0.732
4. พนัสนิคม	83.960	99.744	15.784	9.014	9.859	0.845
5. ฉะเชิงเทรา	98.561	91.015	-7.546	11.101	11.787	0.686
6. บางปะกง	94.635	96.085	1.450	11.164	11.744	0.581
7. ระยอง	192.405	195.421	3.016	19.058	20.143	1.085
8. ปทุมธานี	153.523	198.822	45.300	20.003	21.597	1.594
9. รังสิต- คลองหลวง*	52.307	22.269	-30.038	70.738	70.417	-0.321
10.สมุทรสงคราม	-88.548	-75.568	12.980	7.274	7.996	0.722
11.สมุทรสาคร	-285.031	-206.418	78.613	52.408	54.598	2.191
12.อ้อมน้อย	-610.516	-631.502	-20.986	29.020	30.065	1.045
13.สามพราน-นครปฐม	-349.195	-374.634	-25.439	15.174	16	0.826
14.ราชบุรี	-50.864	-51.566	-0.702	5.171	5.315	0.143
15.เกาะสมุย	75.624	78.326	2.701	6.820	6.970	0.151
16.ภูเก็ต	177.274	111.646	-65.628	19.967	20.163	0.196
รวม	184.396	161.034	-23.362	326.408	339.733	13.325
เป้าหมาย EBIDA ที่มีข้อตกลงกับ ก.คลัง	74	485	-	-	-	-

หมายเหตุ : *รังสิต-คลองหลวง EBIDA ในปี 2558 ลดลงเนื่องจากแยกัญบุรี เป็น กปภ.สาขาใหม่

1. สาเหตุที่ผลการดำเนินงานปี 2558 ต่ำกว่าเป้าหมาย

1) เป้าหมาย EBIDA ปี 2558 ในภาพรวม 18 กปภ.สาขา เท่ากับ 485 ล้านบาท ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายปี 2557 จำนวน 411 ล้านบาท

2) ปี 2558 ผลการดำเนินงาน EBIDA ในภาพรวม 18 กปภ.สาขา เท่ากับ 161 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าปี 2557 จำนวน 23 ล้านบาท โดยมี กปภ.สาขา 6 แห่งที่มีผลการดำเนินงานด้าน EBIDA ลดลง ดังนี้

กปภ.สาขา	EBIDA ปี 58 (ล้านบาท)	ปี 2558			
		รายได้ค่าน้ำ (ล้านบาท)	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ล้านบาท)		
			ค่าซื้อน้ำดิบ	ค่าซื้อน้ำประปา	ค่าวัสดุดำเนินการ และซ่อมซ่อมบำรุง
1. ชลบุรี	ลดลง 56.025	เพิ่มขึ้น 55	เพิ่มขึ้น 90	-	-
2. ฉะเชิงเทรา	ลดลง 7.546	เพิ่มขึ้น 18	เพิ่มขึ้น 18	เพิ่มขึ้น 20	-
3. อ้อมน้อย	ลดลง 20.986	เพิ่มขึ้น 28	-	เพิ่มขึ้น 52	-
4. สามพราน – นครปฐม	ลดลง 25.439	เพิ่มขึ้น 20	-	เพิ่มขึ้น 37	-
5. ราชบุรี	ลดลง 0.702	เพิ่มขึ้น 2	-	เพิ่มขึ้น 7	-
6. ภูเก็ต	ลดลง 65.628	ลดลง 8	-	เพิ่มขึ้น 27	เพิ่มขึ้น 27

หมายเหตุ : กปภ.สาขาภูเก็ต เกิดภาวะภัยแล้ง ต้องผลิตน้ำ RO เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น

2. โครงการเอกชนร่วมลงทุนที่ประสบปัญหาขาดทุนปี 2558 มี EBIDA ติดลบมีจำนวน 2 โครงการ ประกอบด้วย 1) โครงการราชบุรี-สมุทรสงคราม EBIDA เท่ากับ -127.134 ล้านบาท 2) โครงการนครปฐม-สมุทรสาคร EBIDA เท่ากับ -1,212.554 ล้านบาท

สาเหตุของการขาดทุน เนื่องจากราคาค่าน้ำประปาที่ กปภ. รับซื้อจากบริษัทคู่สัญญาที่มีอัตราที่สูงกว่าอัตราค่าน้ำที่ กปภ.ขาย รายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 รายได้ค่าน้ำและค่าซื้อน้ำตามสัญญาของ กปภ.สาขาที่ขาดทุน ปี 2558

โครงการ	กปภ.สาขา	ปี 2558	
		รายได้ค่าน้ำ (บาท/ลบ.ม.)	ค่าซื้อน้ำตามสัญญา (บาท/ลบ.ม.)
1.ราชบุรี –สมุทรสงคราม	ราชบุรี	18.49	25.64
	สมุทรสงคราม	20.00	25.64
2.นครปฐม- สมุทรสาคร	อ้อมน้อย	23.11	} 28.58
	สามพราน – นครปฐม	21.83	
	สมุทรสาคร	23.68	

การประปาส่วนภูมิภาคได้กำหนดแนวทางแก้ไข ดังนี้

1. กปภ. บริหารจัดการต้นทุนน้ำซื้อจากเอกชน โดยรักษาระดับปริมาณน้ำซื้อจากเอกชนให้ใกล้เคียง ปริมาณน้ำซื้อขั้นต่ำที่กำหนดไว้ในสัญญา ส่วนความต้องการใช้น้ำที่เกินกว่าปริมาณซื้อน้ำขั้นต่ำ กปภ. บริหารจัดการโดยส่งน้ำประปาจากระบบประปาของ กปภ.เองที่อยู่ในพื้นที่กปภ.สาขาใกล้เคียง เนื่องจากต้นทุนการผลิตต่ำกว่าต้นทุนที่รับซื้อจากเอกชน และ กปภ. สามารถบริหารจัดการแรงดันน้ำในระบบท่อส่งได้

2. กปภ. มีแผนการลงทุนก่อสร้างปรับปรุงระบบประปาเองในพื้นที่โครงการนครปฐม-สมุทรสาคร และโครงการราชบุรี-สมุทรสงคราม เพื่อตอบสนองความต้องการการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำในอนาคตที่เพิ่มขึ้นทุกปี

3. กปภ.มีมาตรการลดน้ำสูญเสียในโครงการนครปฐม-สมุทรสาคร และโครงการราชบุรี-สมุทรสงคราม ตามแผนลดน้ำสูญเสียระยะยาวปี 2559 – 2568 ของ กปภ. โดยกำหนดแผนงานกิจกรรมในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การบริหารจัดการแรงดันน้ำ
2. การบริการจัดการ DMA
3. การปรับปรุงเส้นท่อเก่า
4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย
(Non Revenue Water Management System : NRWMS)
5. การบริหารจัดการมาตรวัดน้ำหลัก
6. การบริหารจัดการมาตรผู้ใช้น้ำ

4. กปภ.ได้ส่งหนังสือหรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2559 เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ.2556 ของโครงการเอกชนร่วมลงทุน ในจังหวัดนครปฐมและสมุทรสาคร