



การประปาส่วนภูมิภาค
Provincial Waterworks Authority

ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2563-2565 ของ กปภ.
(ทบทวน พ.ศ. 2564-2565)

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 - การทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565.....	1
1. วิสัยทัศน์ (Vision).....	2
2. พันธกิจ (Mission).....	2
3. ค่านิยม (Value).....	2
4. กฎระเบียบ นโยบายที่เกี่ยวข้อง.....	3
5. สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคณะกรรมการฯ และผู้บริหารระดับสูง.....	31
6. บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ผ่านมาและวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร.....	34
7. ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร.....	37
8. คู่เทียบ.....	39
9. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน.....	42
10. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค พร้อมจัดลำดับความสำคัญ.....	48
11. ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต.....	52
12. ชีตความสามารถของ กปภ.....	54
13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า.....	56
14. จุดบอด.....	57
15. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์.....	58
16. ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning).....	62
17. Business Model.....	64
18. Intelligent Risk.....	67
19. ปัจจัยความยั่งยืน.....	68
20. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี.....	70
20.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective).....	70
20.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy).....	70
20.3 การเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการประปา ส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 กับปัจจัยเสี่ยง.....	71
20.4 Strategy Map.....	72
21. ออกแบบ/ทบทวนระบบงาน (Work Systems) ให้สอดคล้องและบูรณาการ เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร.....	79

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ส่วนที่ 2 - การแปลงยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565 ไปสู่การปฏิบัติ.....	85
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) : ขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ.....	85
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ.....	85
ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่.....	87
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง.....	88
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : สร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร.....	90
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับผลประกอบการ.....	90
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ควบคุมต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยจำหน่าย.....	91
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ.....	92
ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบการบริหาร จัดการทุนมนุษย์ (HRM) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล.....	92
ยุทธศาสตร์ที่ 7 ยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องรองรับทิศทาง และการดำเนินงานในอนาคต (HRD).....	93
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	96
ยุทธศาสตร์ที่ 8 ผลักดันกระบวนการทำงานด้วยการเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล.....	96
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5) : บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างรายได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน.....	100
ยุทธศาสตร์ที่ 9 ยกระดับการบูรณาการการบริหารจัดการน้ำ.....	100
ยุทธศาสตร์ที่ 10 การสร้างความร่วมมือ (Synergy) การบริหารน้ำและการลดการสูญเสีย.....	101

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรม โดยได้จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 และ แผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566-2570 เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ภายในปี 2570 โดยครอบคลุมประเด็นที่สำคัญในระยะสั้น เช่น การขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร การปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ การสร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน นอกจากนี้ เพื่อให้ กปภ. สามารถขับเคลื่อนองค์กรและบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กปภ. จึงให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรด้วยนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการและการให้บริการน้ำประปา เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา

การจัดทำแผนครั้งนี้ได้มีการปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปภ. ดังนั้นกรอบแนวทาง และทิศทางของ กปภ. ในปีปัจจุบันจนถึงปี 2570 จึงประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้เป็นอันดับแรกและก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์เป็นลำดับต่อไป

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 ประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) ค่านิยม (Core Value)
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
- ยุทธศาสตร์ (Strategy) และกลยุทธ์ (Tactic)
- การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
 - การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี
 - แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) พ.ศ. 2564-2565
 - แผนปฏิบัติการ กปภ. ประจำปี 2564



VISION: วิสัยทัศน์

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ
และบริหารจัดการน้ำประปา

MISSION: ภารกิจ

1. ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
ที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอและทั่วถึง
2. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
3. จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต
จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
4. ส่งเสริมธุรกิจการประปา
5. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่อง
กับธุรกิจการประปา

CORE VALUE: ค่านิยม

“มุ่งมั่น - เพื่อปวงชน”

การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การประปาส่วนภูมิภาคได้ดำเนินการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้จัดทำเป็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) พ.ศ. 2564-2565 และแผนปฏิบัติการ กปภ. ประจำปี 2564 โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 5 ด้าน (5 SO) ซึ่งในแต่ละด้านมีจำนวนตัวชี้วัดและแผนงาน ดังนี้

SO1: ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3 ยุทธศาสตร์ 9 กลยุทธ์ 7 ตัวชี้วัด และ 8 แผนปฏิบัติการ

SO2: สร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร ประกอบด้วย

2 ยุทธศาสตร์ 3 กลยุทธ์ 4 ตัวชี้วัด และ 3 แผนปฏิบัติการ

SO3: ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ ประกอบด้วย

2 ยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์ 6 ตัวชี้วัด และ 9 แผนปฏิบัติการ

SO4: สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1 ยุทธศาสตร์ 4 กลยุทธ์ 6 ตัวชี้วัด และ 6 แผนปฏิบัติการ

SO5: บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างรายได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประกอบด้วย

2 ยุทธศาสตร์ 2 กลยุทธ์ 2 ตัวชี้วัด และ 4 แผนปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์ทั้ง 10 ยุทธศาสตร์ มีความเชื่อมโยงและถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทต่าง ๆ ของ กปภ. ประกอบด้วย 30 แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2564

ยุทธศาสตร์ (Strategy) กลยุทธ์ (Tactic) ตัวชี้วัดรายปี (KPIs) และแผนปฏิบัติการ (Initiatives)

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S1: การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ	WM1.1: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการในพื้นที่ของ กปภ.	Water Coverage	WM1.1.1: แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ
	WM1.2: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการจากการรับโอนจาก อบท.		
	WM1.3: จัดหาแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่เสี่ยง	จำนวน กปภ. สาขาที่หยุดผลิตหรือจ่ายน้ำเป็นเวลา	WM1.3.1: แผนก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุงแหล่งน้ำ/จัดหาแหล่งน้ำดิบเพื่อลดการขาดแคลนน้ำของพื้นที่เสี่ยง
	WM1.4: มุ่งเน้นความคุ้มค่าในการขยายเขตการให้บริการ		WM1.3.2: แผนงานเฝ้าระวังแหล่งน้ำดิบ WM1.4.1: แผนงานวิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าในการลงทุนในการขยายพื้นที่การให้บริการ
S2: บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่	LM2.1: บริหารจัดการน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ	Loss	LM2.1.1: แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571
	LM2.2: บริหารจัดการน้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์		LM2.2.1: แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
	LM2.3: ยกระดับการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในเขตพื้นที่ Critical	Loss รายพื้นที่ที่ Critical (Sensitivity ต่อค่าใดสูง)	LM2.3.1: แผนงานยกระดับศักยภาพในการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในเขตพื้นที่วิกฤต
S3: พัฒนาคุณภาพน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	QC3.1: เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและควบคุมคุณภาพน้ำประปา	- กายภาพ - เคมี - แบคทีเรีย	QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมินและควบคุมคุณภาพน้ำตามมาตรฐานของ กปภ. ตามข้อเสนอแนะของ WHO
	QC3.2: ส่งเสริมความตระหนักเรื่องคุณภาพน้ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภท		

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S4: ยกระดับผลประกอบการ	FA4.1: การเพิ่มรายได้โดยพิจารณาสัดส่วนของลูกค้านี้ที่เหมาะสม	สัดส่วนลูกค้าประเภท 2 และ 3	FA4.1.1: แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
	FA4.2: การเพิ่มรายได้จากการดำเนินงานติดตั้งและวางท่อ	รายได้ดำเนินงาน	
S5: ควบคุมต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยจำหน่าย	RC5.1: ควบคุมค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำผ่านการบริหารสัญญา	ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยน้ำจำหน่าย	RC5.1.1: แผนบริหารสัญญาภาคเอกชน
		ความสำเร็จในการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน PPP	RC5.1.2 แผนการศึกษาความเป็นไปได้ ในการลงทุน PPP
S6: พัฒนาระบบการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (HRM) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	HRM6.1: ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM	HRM6.1.1: แผนงานการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการยกระดับการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
	HRM6.2: เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (HROD)	ระดับความสำเร็จในการยกระดับกระบวนการทำงาน	HRM6.2.1: แผนการทบทวนและการให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล HRM6.2.2: แผนการทบทวนแรงจูงใจ และการประเมินผลการดำเนินงาน
S7: ยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องรองรับทิศทางและการดำเนินงานในอนาคต (HRD)	HRD7.1: พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากร	- ผลประเมิน Competency และความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรตำแหน่งเป้าหมาย (Key Strategic Position) ของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) - ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการความรู้	HRD7.1.1: แผนด้านอัตรากำลัง 64 -65
			HRD7.1.2: แผนงานเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
			HRD7.1.3: แผนงานพัฒนากลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ (PMS) และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาเพื่อนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร
			HRD7.1.4: แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินการธุรกิจ

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S7: ยกระดับระบบการพัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะสอดคล้องรองรับทิศทางและการดำเนินงานในอนาคต (HRD) (ต่อ)	HRD7.2: เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพงาน	ผลสำรวจความตระหนักตามค่านิยมองค์กร	HRD7.2.1: แผนงานพัฒนาศักยภาพให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์
	HRD7.3: Change Management	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน change management	HRD7.3.1: แผนงาน Change Management
S8: ผลักดันกระบวนการทำงานด้วยการเป็นผู้นำการนำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	DT8.1: พัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process	ความสำเร็จในการจัดทำ EA	DT8.1.1 แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA)
		จำนวนกระบวนการที่ได้รับการทบทวนเป็น Digital Process	DT8.1.2 แผนการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ Digital Process
		ความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital	DT8.1.3 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital
	PD8.2: พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่อง โดยตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ได้รับการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า	PD8.2.1 แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และลูกค้า High Value
	DT8.3: พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของทุกกระบวนการทำงานภายใต้ EA ขององค์กร	จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้	CR 8.3.1: แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย Digital Technology CR 8.3.2: แผนงาน Customer Engagement
	CR8.4: การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	ความพึงพอใจของลูกค้า	CR8.4.1 แผนงาน CRM
S9: ยกระดับการบริหารจัดการน้ำ	CO9.1: พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการแหล่งน้ำให้เพียงพอ	ระดับความสำเร็จในการขออนุญาตใช้น้ำ	CO 9.1.1 แผนงานการดำเนินงานตาม พ.ร.บ.ทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561
			CO9.1.2 แผนงานส่งเสริมองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำประปา ให้กับหน่วยงานท้องถิ่น

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S10: การสร้าง ความร่วมมือ (Synergy) การ บริหารน้ำและการ ลดการสูญเสีย	CO10.1: เสริมสร้างความ ร่วมมือการบริหารจัดการ น้ำ และร่วมพัฒนาและใช้ นวัตกรรมในการ สนับสนุนการลดน้ำ สูญเสีย	ความสำเร็จของการพัฒนา ระบบบริหารจัดการ นวัตกรรม	CO10.1.1 แผนบริหารจัดการน้ำ 3R CO10.1.2 แผนงานส่งเสริมการ พัฒนานวัตกรรม และการต่อยอด การใช้งานนวัตกรรมด้านน้ำ

ส่วนที่ 1

การทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565



มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ
และบริหารจัดการน้ำประปา



1. ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
ที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอและทั่วถึง
2. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
3. จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต
จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
4. ส่งเสริมธุรกิจการประปา
5. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับ
ธุรกิจการประปา



มุ่ง - มั่น - เพื่อปวงชน

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา”

คำสำคัญ คือ ความมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กร ที่เป็นการแสดงถึง Intention ของคณะกรรมการและผู้บริหาร ในการผลักดัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กร ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการน้ำประปา

ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์ คือ

- 1.1 ขยายเขตพื้นที่การให้บริการ
- 1.2 อัตราน้ำสูญเสีย
- 1.3 คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO
- 1.4 การบริหาร Demand-Side / Supply-Side ในรูปแบบคลัสเตอร์เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลสู่ระดับประเทศ
- 1.5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการดีกว่าคู่แข่ง
- 1.6 มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการให้บริการแบบครบวงจรและใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสียใน Preventive Maintenance
- 1.7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความยอมรับ และมีภาพลักษณ์ที่ดีเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

2. พันธกิจ (Mission)

- 2.1 ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอและทั่วถึง
- 2.2 สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
- 2.3 จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
- 2.4 ส่งเสริมธุรกิจการประปา
- 2.5 ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา

3. ค่านิยม (Value)

มุ่ง หมายถึง มุ่งเน้นคุณธรรม

- 3.1 ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
 - 3.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส
 - 3.3 ปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร
- มั่น หมายถึง มั่นใจคุณภาพ
- 3.4 ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด
 - 3.5 มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อความสำเร็จ
 - 3.6 ทำงานเป็นทีม
 - 3.7 แบ่งปันทักษะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน
 - 3.8 พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- เพื่อปวงชน หมายถึง เพื่อสุขของปวงชน
- 3.9 ตั้งใจรับฟังลูกค้า
 - 3.10 สร้างความประทับใจให้ลูกค้าตลอดเวลา
 - 3.11 มีจิตสาธารณะ

4 กฎระเบียบ นโยบายที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นกฎระเบียบ นโยบาย แผนงาน และกฎหมายข้อบังคับที่นำมาวิเคราะห์ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. ซึ่งอาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม หรือต่อการดำเนินกิจการ การปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้

- 4.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580)
- 4.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
- 4.3 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
- 4.4 แผนการปฏิรูปประเทศ
- 4.5 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
- 4.6 นโยบายคณะรัฐมนตรี
- 4.7 แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (2563-2565)
- 4.8 ยุทธศาสตร์ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย
- 4.9 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580)
- 4.10 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ
- 4.11 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
- 4.12 พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561
- 4.13 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่ระดับภาค
- 4.14 แผนงานบูรณาการขับเคลื่อนเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)
- 4.15 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zones: SEZs)
- 4.16 แผนงานพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ (Southern Economic Corridor: SEC)
- 4.17 นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (SOD)
- 4.18 แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคงประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตยและมีความสงบเรียบร้อย ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายรวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคตและ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคตบนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัยมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อนโดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเองและการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติและความยั่งยืนส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบ

การทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัยยัสต์ และสร้าง จิตสำนึกในการปฏิเสธ ไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลัก นิติธรรม

ทั้งนี้ สำหรับยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์ที่ 5 และ ยุทธศาสตร์ที่ 6

- ยุทธศาสตร์ที่ (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ 1. การเกษตรสร้างมูลค่า 2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต 3. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว 4. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก 5. พัฒนาเศรษฐกิจพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ซึ่งประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ 1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ 2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจสังคม และเทคโนโลยี 3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม 4. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง และการจัดการตนเอง
- ยุทธศาสตร์ที่ (5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่ 1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว 2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล 3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ 4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้นความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง 5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6. ยกระดับกระบวนการกำหนดอนาคตประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่ 1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส 2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ 3. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ 4. ภาครัฐมีความทันสมัย 5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ 6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ 7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น และ 8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค

4.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

ทรัพยากรน้ำเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสำหรับการดำรงชีพของมนุษย์ซึ่งถูกใช้เพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ทั้งเพื่อการบริโภคและอุปโภค เกษตรกรรมอุตสาหกรรม รวมถึงเพื่อปรับสมดุลของระบบนิเวศ ที่ผ่านมามีภาพรวมความต้องการใช้น้ำในประเทศ มีจำนวน 151,750 ล้านลูกบาศก์เมตร ขณะที่ศักยภาพของการเข้าถึงแหล่งน้ำของภาคส่วนต่าง ๆ มีจำนวน 102,140 ล้านลูกบาศก์เมตร นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความต้องการใช้น้ำเพิ่มขึ้นในอนาคตจากการขยายตัวของเมืองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยขาดการคำนึงถึงศักยภาพของลุ่มน้ำ และการใช้น้ำเพื่อการผลิต

และอุปโภคอย่างไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาคการเกษตร ประกอบกับการบริหารจัดการน้ำทั้งในมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะน้ำแล้งหรือน้ำท่วม ยังขาดกลไกในการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคีที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขและบรรเทาปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความเสียหายจำนวนมากต่อภาคการผลิตและประชาชน รวมถึงระบบนิเวศอย่างกว้างขวาง จากสถานการณ์และเงื่อนไขการใช้น้ำดังกล่าว ประเทศไทยจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ รวมทั้งการพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบ เพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ ดังนั้น แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ จึงมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางพัฒนาระบบจัดการน้ำทั้งระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นคง เพิ่มผลิตผลในเรื่องการจัดการและการใช้น้ำทุกภาคส่วน โดยมีแนวทางพัฒนาประกอบด้วยแผนย่อย 6 แผน ดังนี้

1 การพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบ ด้วยการเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท โดยยกระดับระบบน้ำสะอาดและการดูแลระบบน้ำในชุมชนชนบท เพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำเพื่อสิ่งแวดล้อมโดยอนุรักษ์แหล่งน้ำธรรมชาติ แม่น้ำ คู คลอง ปรับปรุงคุณภาพน้ำ และพัฒนาพื้นที่ริมลำน้ำหลักเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการท่องเที่ยว เพิ่มระดับการฟื้นตัวจากพิบัติภัยด้านน้ำ และลดความเสียหายจากภัยพิบัติด้านน้ำเทียบจากกรณีปกติโดยการปรับปรุงระบบเตือนภัย การปรับปรุง มาตรการเชิงโครงสร้างและไม่ใช้โครงสร้างบรรเทาภัยพิบัติทางน้ำแบบบูรณาการ พัฒนาระบบน้ำชุมชน เพื่อเกษตรยังชีพนอกเขตชลประทาน (ร่วมกับยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง) ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำโดยจัดกฎระเบียบ องค์กร จัดทำแผนการพัฒนาระบบน้ำในพื้นที่สำคัญ พัฒนาและดำเนินการโครงการทั้งด้านจัดหาและความต้องการ พัฒนาความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ผู้ใช้น้ำ และการติดต่อพัฒนาโครงการระหว่างประเทศ

2 การเพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ ในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่ม จากการใช้ทำให้ทัดเทียมกับระดับสากล โดยเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำในเขตเมืองด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการออกแบบระบบน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำ และพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อการวางแผน ติดตามและประเมินผลเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยบูรณาการ การพัฒนาระบบประปาเมือง ระบบน้ำแบบบูรณาการและครบวงจร ในพื้นที่พัฒนาเกษตร อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว และเพิ่มผลิตภาพจากการใช้น้ำ 10 เท่า (จากค่าเฉลี่ยปี พ.ศ. 2561) โดยส่งเสริมการใช้น้ำซ้ำ ปรับโครงสร้างการใช้น้ำ (ร่วมกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน)

3 การอนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ โดยฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและการป้องกันตลิ่งและฝายชะลอน้ำ มีการวางแผนการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำบนพื้นฐานของการรักษาสมดุลนิเวศ ส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการอนุรักษ์และพัฒนาแม่น้ำ คู คลองและแหล่งน้ำธรรมชาติ มีโครงข่ายการสัญจรทางน้ำที่สะดวก ปลอดภัย ประหยัด และมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชน องค์กรเอกชน มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักต่อคุณค่าและความสำคัญของแม่น้ำ คู คลอง

4 พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ แนวโน้มการขยายตัวของประชากรในเขตเมืองส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สร้างงาน จัดการสิ่งแวดล้อมของเมืองให้สามารถรองรับการเพิ่มขึ้นของประชากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นเมืองน่าอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคมโดยมีคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และการบริหารจัดการที่ดี อีกทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การขนส่งและพลังงานจะเป็นโอกาสในการพัฒนาเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจในภูมิภาคให้เป็นเมืองอัจฉริยะ ซึ่งใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและชาญฉลาดในการยกระดับการบริหารจัดการเมืองในมิติต่างๆ อาทิ การพัฒนาเศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่ง การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การพัฒนาศูนย์กลางการกระจายสินค้า การอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม การใช้ชีวิต และการบริหารจัดการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องการให้มีการกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ

5 **เขตเศรษฐกิจพิเศษ** ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน พร้อมกับการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งผลการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันโดยสถาบันการจัดอันดับขีดความสามารถการแข่งขันชั้นนำของโลก

6 **การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ** การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไก ในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ดังนั้นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพ ภาครัฐจึงมุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย มีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน และสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”

4.3 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

การพัฒนาในด้านอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่อทรัพยากรโลกเป็นอย่างมาก เมื่อปี 2543 ประเทศไทยและประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวม 189 ประเทศ จึงรวมตัวกันในการประชุมองค์การสหประชาชาติที่มหานครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา และเห็นพ้องต้องกันในการตั้งเป้าหมายการพัฒนาทั้งในระดับชาติและระดับสากลที่ทุกประเทศ จะดำเนินการร่วมกันให้ได้ภายในปี 2558 โดยเป้าหมายดังกล่าวเรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ หรือ Millennium Development Goals (MDGs) อันประกอบด้วย 8 เป้าหมายหลัก คือ 1. ขจัดความยากจนและความหิวโหย 2. ให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษา 3. ส่งเสริมความเท่าเทียมกันทางเพศและบทบาทสตรี 4. ลดอัตราการตายของเด็ก 5. พัฒนาสุขภาพของสตรีมีครรภ์ 6. ต่อสู้กับโรคเอดส์ มาลาเรีย และโรคสำคัญอื่นๆ 7. รักษาและจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ 8. ส่งเสริมการเป็นหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาในประชาคมโลก

ระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษทั้ง 8 ข้อ กำลังจะสิ้นสุดลง โดยประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในหลายประเทศ ซึ่งเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนา องค์การสหประชาชาติ จึงได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาขึ้นใหม่โดยอาศัยกรอบความคิดที่มองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน เรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งจะใช้เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่เดือนกันยายน ปี 2558 ถึง เดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี โดยประกอบไปด้วย 17 เป้าหมาย



ทั้งนี้ สำหรับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. คือ เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน ดังนี้

- การให้ทุกคนเข้าถึงน้ำดื่มที่ปลอดภัยและมีราคาที่สามารถซื้อหาได้ภายในปี 2573
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำในทุกภาคส่วน และสร้างหลักประกันว่า จะมีการใช้น้ำและจัดหาน้ำที่ยั่งยืนเพื่อลดจำนวนประชาชนที่ประสบความทุกข์จากการขาดแคลนน้ำ ภายในปี 2573
- ดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำแบบองค์รวมในทุกระดับ ภายในปี 2573

4.4 แผนการปฏิรูปประเทศ

แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องทรัพยากรน้ำ

ประเด็นการปฏิรูปที่ 1 : การบริหารแผนโครงการที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ทรัพยากรน้ำ ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูปย่อย จำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ 1) พัฒนาโครงการพัฒนาแหล่งน้ำตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ และ 2) ปรับปรุงวิธีบริหารโครงสร้างเชิงซ้อนร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ประเด็นการปฏิรูปที่ 2 : การบริหารเชิงพื้นที่ ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูปย่อย จำนวน 5 เรื่อง ได้แก่ 1) บริหารจัดการร่วมกัน 2) ถ่ายโอนภารกิจและความรับผิดชอบ 3) บริหารการใช้ประโยชน์ที่ดิน 4) สมดุลการใช้น้ำทั้งผิวดินและใต้ดิน และ 5) บริหารจัดการพื้นที่น้ำท่วมตามฤดูกาล

ประเด็นการปฏิรูปที่ 3 : ระบบเส้นทางน้ำ ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูปย่อย จำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ 1) จัดการระบบเส้นทางน้ำ และ 2) ดูแลรักษาเส้นทางน้ำในบริเวณโรงพยาบาลที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงน้ำท่วม

ประเด็นการปฏิรูปที่ 4 : ระบบขยายผลแบบอย่างความสำเร็จ ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูปย่อย จำนวน 2 เรื่อง ได้แก่ 1) ขยายผลความสำเร็จด้านการบริหารจัดการน้ำและดูแลรักษาอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน และ 2) เพิ่มการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ผิวน้ำในอ่างน้ำ

ประเด็นการปฏิรูปที่ 5 : ความรู้ เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารจัดการน้ำ

แผนการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ

ประเด็นการปฏิรูปที่ 1 : การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูปย่อย จำนวน 1 เรื่อง ได้แก่ 1) การรวมกลุ่มในภูมิภาค (Regional Integration) เรื่องและประเด็นการปฏิรูปที่ 3 พัฒนาเมืองหลัก/เมืองศูนย์กลางของภูมิภาค เพื่อให้การรวมกลุ่มกันในระดับภูมิภาคและการสร้างอุตสาหกรรมต่าง ๆ นานา ซึ่งการเจริญเติบโตของเมืองใหม่ๆ และกระจายความเจริญ สู่ท้องถิ่นต่าง ๆ ของไทย

4.5 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

สำนักนายกรัฐมนตรีและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดย กปภ. ใช้ทิศทางและกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 เป็นแนวนโยบายภาครัฐประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งทิศทางและกรอบยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. ประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 2 สร้างความมั่นคงด้านน้ำ และบริหารจัดการทรัพยากรน้ำทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินให้มีประสิทธิภาพ

- มีระบบประปาหมู่บ้านครบทุกหมู่บ้าน
- กลุ่มน้ำสำคัญของประเทศ 25 กลุ่มน้ำ มีแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างสมดุลระหว่างความต้องการใช้น้ำกับปริมาณน้ำต้นทุน และมีการแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม
- ประสิทธิภาพการใช้น้ำทั้งภาคการผลิตและการบริโภคเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ เป้าหมายที่ 6 การพัฒนาด้านสาธารณูปการ (น้ำประปา)

- จำนวนครัวเรือนในเขตนครหลวงได้รับการน้ำประปาร้อยละ 100 ภายในปี 2561 และจำนวนครัวเรือนในเขตภูมิภาค/เทศบาลได้รับการน้ำประปารอบคลุมมากกว่าร้อยละ 80 ในปี 2564
- จำนวนหมู่บ้านทั่วประเทศได้รับการน้ำสะอาดร้อยละ 100 ในปี 2564
- อัตราน้ำสูญเสียในระบบส่งและจำหน่ายน้ำในเขตนครหลวงน้อยกว่าร้อยละ 20 และในเขตภูมิภาค/เทศบาลน้อยกว่าร้อยละ 25 ในปี 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจเป้าหมายที่ 2 เพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัดเป็นเมืองน่าอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม

- เมืองศูนย์กลางของจังหวัดที่ได้รับการพัฒนาเป็นเมืองน่าอยู่เพิ่มขึ้น

4.6 นโยบายคณะรัฐมนตรี

นโยบายคณะรัฐมนตรี มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. ได้แก่

- การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย โดยการพัฒนากระบวนการจัดการน้ำประปา โดยพัฒนาแหล่งน้ำดิบและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิตและการบริหารจัดการระบบประปา เพื่อลดน้ำสูญเสีย พัฒนาคุณภาพน้ำประปา ขยายเขตการจ่ายน้ำประปาให้ครอบคลุมพื้นที่ภูมิภาคและแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ และสร้างจิตสำนึกของประชาชนในการใช้น้ำอย่างประหยัด
- การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค เพื่อส่งเสริมพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษเพื่อเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของเอเชีย และส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะน่าอยู่ทั่วประเทศ
- การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ แหล่งน้ำชุมชน และทะเล โดยเชื่อมโยงกับ แผนบริหารจัดการน้ำ 20 ปี ของประเทศ เพิ่มผลิตผลในการจัดการและการใช้น้ำ ทุกภาคส่วน จัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือนในชุมชนชนบท ในปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เข้าถึงได้
- ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ แหล่งน้ำชุมชน และทะเล โดยเชื่อมโยงกับแผนบริหารจัดการน้ำ ๒๐ ปีของประเทศ เพิ่มผลิตผลในการจัดการและการใช้น้ำทุกภาคส่วน จัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือนในชุมชนชนบท ในปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เข้าถึงได้มีระบบการจัดการน้ำชุมชนที่เหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริม พื้นฟูอนุรักษ์พื้นที่ต้นน้ำ พื้นที่ชุ่มน้ำ พื้นที่พิกน้ำ แหล่งน้ำธรรมชาติแอ่งน้ำบาดาล การระบายน้ำชายฝั่ง เพิ่มผลิตภาพ ของน้ำทั้งระบบ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมระดับสากล ดูแลภัยพิบัติจากน้ำ พัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบ และเพิ่มพื้นที่ชลประทาน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างระบบ จัดสรรน้ำที่เป็นธรรม รวมทั้งส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมบริหารจัดการน้ำในชุมชนตามแนวพระราชดำริ
- การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่โปร่งใสตรวจสอบได้พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติ และอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคลเพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็น ลดข้อจำกัดด้านกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการทำธุรกิจและการดำรงชีวิตของประชาชน แก้ไขกฎหมาย ที่ไม่เป็นธรรม ล้าสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ผ่านการทดลองใช้ มาตรการด้านกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และขับเคลื่อนการให้บริการในทิศทาง ที่ตรงกับความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจ

4.7 แผนปฏิบัติการราชการกระทรวงมหาดไทย (2563-2565)

แผนปฏิบัติการราชการกระทรวงมหาดไทย (2563-2565) มีประเด็นยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

- พัฒนาภูมิภาค เมือง ให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่
- พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจเฉพาะให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่อนาคต

- สนับสนุนการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล

- ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน

4.8 ยุทธศาสตร์ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยประกอบด้วย 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสินค้า บริการ การค้าและการลงทุน ที่ครอบคลุม ตั้งแต่การส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ การอำนวยความสะดวก การตลาด การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน การพัฒนาปรับปรุงมาตรฐาน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับห่วงโซ่มูลค่าภาคอุตสาหกรรมสู่การใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อรักษาฐาน อุตสาหกรรมเดิม และมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคตที่สร้างรายได้ใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์คุณภาพและขับเคลื่อน ครีวไทยสู่ครัวโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการคุ้มครองทางสังคม ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ได้รับการคุ้มครองทางสังคมและการประกันความเสี่ยง และมีสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ที่ยั่งยืนปลอดภัย วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร และโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ที่ มั่นคงทำให้ประชาชนมีคุณภาพที่ดีขึ้น เช่น นำความรู้สู่ชุมชนเกี่ยวกับงานฝีมือ งานประดิษฐ์ งานช่าง สิ่งถักทอ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วัตถุประสงค์เพื่อให้โครงสร้างพื้นฐาน มีความเชื่อมโยงและมีขีดความสามารถในการรองรับพร้อมทั้งมี กฎระเบียบที่อำนวยความสะดวกทั้งการค้าและการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีมาตรฐานการศึกษาอาเซียน รวมทั้งทักษะฝีมือและภาษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากฎหมาย กฎและระเบียบ เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการค้า การลงทุน และสอดคล้องกับพันธกรณีและข้อตกลงอาเซียน รวมทั้ง สามารถปกป้องผลประโยชน์และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญของอาเซียน เน้นให้ประชาชนทั่วไป ผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นประชาคมอาเซียนพร้อมกับเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเสริมสร้างความมั่นคง เน้นสร้างความร่วมมือ สร้างพันธมิตร สร้างสันติภาพร่วมกัน ด้านการเมืองและความมั่นคง เพื่อนำไปสู่ภูมิภาคที่มีบรรทัดฐานร่วมที่มีเอกภาพและสันติภาพร่วมกัน เช่น การบริหารจัดการพื้นที่ชายแดนทั้งทางบก ทางทะเล ควบคุมการลักลอบเข้าเมืองผิดกฎหมาย เป็นต้น สร้างและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเพื่อความโปร่งใสในองค์กรภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ หลักนิติธรรม หลักโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า หลักรับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การเพิ่มศักยภาพของเมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน เพื่อทำให้เมืองมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อจะเชื่อมโยงกับสมาชิกอาเซียน ทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวบริการ การลงทุนและการค้าชายแดน ซึ่งมีการกำหนดยุทธศาสตร์ของเมืองสำคัญในด้านต่างๆ อาทิ เมืองหลวง เมืองเกษตร เมืองอุตสาหกรรม เมืองท่องเที่ยว

เมืองการค้าชายแดน ตลอดจน Green City เนื่องจากถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสร้างจุดขาย (branding) และดึงดูดประเทศในกลุ่มอาเซียน

4.9 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580)

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) มีประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 1 นี้จะสร้างให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย ประชาชน ทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ซึ่งการเข้าถึงบริการจะสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา อย่างมีคุณภาพ ด้วยอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่รองรับความต้องการ และราคาค่าบริการที่ต้องจ่ายจะต้องไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงบริการดิจิทัลอีกต่อไปในอนาคตโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะกลายเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับ ถนน ไฟฟ้า ประปาที่สามารถรองรับการเชื่อมต่อกับทุกสรรพสิ่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 2 นี้ เป็นการเร่งส่งเสริมเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Economy Acceleration) โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Ecosystem) ควบคู่กับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจ และกระตุ้นให้ภาคเอกชนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุง แนวทางการทำธุรกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) รวมถึงธุรกิจใหม่ (Startup) ในด้านเศรษฐกิจชุมชนเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเชื่อมโยงท้องถิ่นกับตลาดโลก สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 3 นี้เป็นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society) มุ่งหวัง ที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสของประชาชนที่เกิดจากการเข้าถึงไม่ถึงโครงสร้างพื้นฐาน การขาดความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล หรือการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยังมีราคาแพงเกินไป และให้ความสำคัญกับการพัฒนาพลเมืองที่ฉลาด รู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิด การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ โดยสุดท้ายเมื่อโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลพร้อม และพลเมืองดิจิทัล พร้อมแล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทุกกลุ่มผ่านบริการดิจิทัลต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 4 นี้เป็นการมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ให้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบ ต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บ รวบรวม และแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูลรวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม บริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 5: พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 5 นี้ มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับ การทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตการผลิต (Productivity)

ในระบบเศรษฐกิจและกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลอย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปก็เป็นอีกเรื่องที่สำคัญอย่างทัดเทียมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 6: สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 6 นี้มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการ ผู้ทำงาน และผู้ใช้บริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยขับเคลื่อนประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเป็นบทบาทหน้าที่หลักของภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้กับ ทุกภาคส่วน โดยภารกิจสำคัญยิ่งยวดของยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมเรื่องมาตรฐาน (Standard) การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวและข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy) การรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity)

4.10 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ

แนวนโยบายภาพรวมสาขาสาธารณูปการ (Umbrella Statement)

“การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนรองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม”

เพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการให้ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การได้รับบริการขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง และสร้างความเท่าเทียมกันทางสังคมเป็นสำคัญ รวมถึงการเป็นเครื่องมือของรัฐในการกระจายความเจริญสู่พื้นที่เป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับการดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม จึงเป็นที่มาของ Umbrella Statement

ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้าน



ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

- สร้างความมั่นคงด้านทรัพยากรน้ำ และบูรณาการการบริหารจัดการทั้งน้ำดิบ น้ำดีและน้ำเสียอย่างเป็นระบบ ขยายพื้นที่การให้บริการทั้งระบบน้ำดิบ น้ำประปา และน้ำเสียให้ครอบคลุม โดยมีราคาที่เป็นธรรม และคุณภาพที่ได้มาตรฐาน
- ขยายพื้นที่การให้บริการทั้งระบบน้ำดิบ น้ำประปาและน้ำเสียให้ครอบคลุมโดยมีราคาที่เป็นธรรม และคุณภาพที่ได้มาตรฐาน
- พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ภาครัฐตามยุทธศาสตร์ประเทศ เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงเศรษฐกิจ และพัฒนาสังคม โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของลักษณะประชากร ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ และต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และชุมชน
- ลดอัตราการสูญเสียในระบบส่งและระบบจำหน่ายน้ำประปา เพื่อให้การใช้ทรัพยากรน้ำที่มีอยู่อย่างจำกัด เกิดประโยชน์และคุ้มค่า
- สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการน้ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

- พิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น การให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (PPP)
- การลงทุนใน Green Technology เพื่อลดต้นทุนการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

- สร้างความมั่นคงทางรายได้ และเพิ่มมูลค่าจากการบริหารจัดการทรัพย์สิน จัดระบบการขอรับการอุดหนุนที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เช่น การแยกบัญชีบริการสาธารณะ การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit Cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล
- ร่วมมือกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อที่อยู่อาศัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE

- ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ
- รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล
- ให้รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท
- ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณชนได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม
- รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล

- รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้
- รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางในการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ รวมทั้งนำระบบ Integrity and Transparency Assessment (ITA) มาปรับใช้และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอแก่สาธารณะ ทั้งนี้ กระบวนการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ
- รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบ และกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจนำระบบที่สนับสนุนความโปร่งใสมาใช้ เช่น Integrity Pact (IP-CoST) เป็นต้น
- รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และกระบวนการบริหารงานบุคคล ที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใสและยุติธรรม
- รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการ และผู้บริหาร สูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์
- รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมในองค์กร รวมทั้งมีกลไก กำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม
- รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4.11 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

นโยบายการเงินการคลัง

- ให้หน่วยงานของรัฐนำแผนการคลังระยะปานกลางที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว มาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดเก็บหรือหารายได้ การจัดทำงบประมาณ และการก่อหนี้ของหน่วยงานของรัฐด้วย
- การดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการที่ก่อให้เกิดภาระต้องงบประมาณ หรือภาระทางการเงินคลัง ในอนาคตตามที่คณะกรรมการกำหนด ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการ กิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ ประมาณการรายจ่าย แหล่งเงินที่ใช้ตลอดระยะเวลาดำเนินการ และประโยชน์ที่จะได้รับ โดยต้องเสนอพร้อมกับการขออนุมัติ กิจกรรม มาตรการ หรือโครงการต่อคณะรัฐมนตรี และในกรณีที่การดำเนินการก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ของรัฐหรือของหน่วยงานของรัฐ ให้จัดทำประมาณการการสูญเสียรายได้และประโยชน์ที่จะได้รับ เสนอในการขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรีด้วย รวมถึงจัดทำรายงานเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับการสูญเสียรายได้ที่เกิดขึ้นจริงกับประมาณการที่ได้จัดทำ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบเป็นประจําทุกสิ้นปีงบประมาณ จนกว่าการดำเนินการดังกล่าวจะแล้วเสร็จ

- กรณีที่หน่วยงานของรัฐดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ โดยรัฐบาลรับภาระจะชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้ในการดำเนินการนั้น ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำประมาณการต้นทุนทางการเงินและการบริหารจัดการที่รัฐจะต้องรับภาระทั้งหมดสำหรับกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการนั้น ๆ และแจ้งให้คณะกรรมการและกระทรวงการคลังทราบ อีกทั้ง จัดทำบัญชีสำหรับการดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการที่ได้รับมอบหมายแยกต่างหากจากบัญชีการดำเนินงานทั่วไป พร้อมทั้งเสนอรายงานผลการดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายและผลสัมฤทธิ์ต่อรัฐมนตรี เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี และเปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

วินัยการเงินการคลัง (รายได้)

- บรรดาเงินที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิ ไม่ว่าจะได้รับตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือได้รับชำระตามอำนาจหน้าที่หรือสัญญา หรือได้รับจากการให้ใช้ทรัพย์สินหรือเก็บดอกผลจากทรัพย์สินของราชการให้นำส่งคลังตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดเป็นอย่างอื่น
- ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐได้รับเงินที่มีผู้มอบให้ หรือได้รับเงินที่เกิดจากทรัพย์สินซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อหาดอกผลใช้จ่ายในกิจการของหน่วยงานของรัฐ ให้หน่วยงานของรัฐนั้นจ่ายเงินหรือก่อหนี้ผูกพันภายในวงเงินที่ได้รับนั้นได้ และไม่ต้องนำส่งคลัง
- การจัดสรรเงินกำไรสุทธิของรัฐวิสาหกิจเพื่อนำส่งคลัง ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งรัฐวิสาหกิจนั้น

วินัยการเงินการคลัง (รายจ่าย)

- การก่อหนี้ผูกพันและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานของรัฐ ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส คำนวณและประหยัด โดยพิจารณาเป้าหมาย ประโยชน์ที่ได้รับ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของหน่วยงานของรัฐ และต้องเป็นไปตามรายการและวงเงินงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐนั้นด้วย และมีการวางแผนหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับเงิน การจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายว่าด้วยการนั้นบัญญัติไว้ โดยต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

วินัยการเงินการคลัง (การจัดให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินและการบริหารทรัพย์สินของรัฐ)

- การบริหารจัดการทรัพย์สินและเงินที่อยู่ในความครอบครองหรือการกำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎที่เกี่ยวข้อง โดยต้องพิจารณาประโยชน์ของรัฐ และประชาชน ความคุ้มค่า และความประหยัด ซึ่งต้องกระทำด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินนั้น
- การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ หรือตามกฎระเบียบของหน่วยงานของรัฐโดยเคร่งครัด โดยต้องดำเนินการด้วยความสุจริต คุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้

วินัยการเงินการคลัง (การก่อหนี้และการบริหารหนี้)

- การก่อหนี้และการเบิกจ่ายเงินกู้ของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามกฎหมายและอยู่ภายใต้ขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้กู้ โดยต้องกระทำด้วยความรอบคอบ และคำนึงถึงความคุ้มค่า ความสามารถในการชำระหนี้ การกระจายภาระการชำระหนี้ เสถียรภาพและความยั่งยืนทางการเงินการคลัง ตลอดจนความน่าเชื่อถือของประเทศและของหน่วยงานของรัฐผู้กู้

วินัยการเงินการคลัง (เงินนอกงบประมาณและทุนหมุนเวียน)

- เงินนอกงบประมาณของหน่วยงานของรัฐ ให้นำมาฝากไว้ที่กระทรวงการคลัง เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นหรือได้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น และในกรณีที่เงินนอกงบประมาณนั้นได้ใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์จนบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว มีเงินคงเหลือให้นำส่งคลังโดยมิชักช้า
- การจัดตั้งทุนหมุนเวียนให้กระทำได้แต่โดยบทบัญญัติแห่งกฎหมายเฉพาะเท่านั้น โดยต้องมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่ชัดเจนและเป็นกรณีที่เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติตามหน้าที่เพื่อสาธารณประโยชน์ หรือเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม และเหมาะสมที่จะอนุญาตให้นำรายรับจากการดำเนินกิจกรรมนั้นสมทบทุนไว้ใช้จ่ายได้ รวมถึงไม่ซ้ำซ้อนกับทุนหมุนเวียนที่จัดตั้งไว้แล้ว

การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ

- ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานการเงินประจำปีงบประมาณซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินและงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงินทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่นใด รวมถึงการก่อหนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
- ให้หน่วยงานของรัฐนำส่งรายงานการเงินประจำปีพร้อมกับรายงานผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และกระทรวงเจ้าสังกัด และเปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

4.12 พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561

พระราชบัญญัติ มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคลซึ่งมาตรา 26 ประกอบกับ มาตรา 33 มาตรา 37 มาตรา 40 มาตรา 42 และมาตรา 43 (2) ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย เหตุผลและความจำเป็นในการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคลตามพระราชบัญญัติ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรน้ำ ทั้งในมิติด้านการจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษาการฟื้นฟู การอนุรักษ์ และสิทธิในน้ำมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะเป็นประโยชน์แก่การบริการ สาธารณูปโภคและประโยชน์สาธารณะอย่างอื่น ซึ่งการตราพระราชบัญญัตินี้ สอดคล้องกับเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในมาตรา 26 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยแล้ว

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้ประสบกับปัญหาการบริหารทรัพยากรน้ำในหลายด้านโดยมีหน่วยงานเกี่ยวข้องที่มีหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายหลายฉบับ ถึงแม้รัฐบาลจะได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติทำหน้าที่ในการบูรณาการและบริหารทรัพยากรน้ำอย่างเป็นระบบในทุกมิติแล้วก็ตามแต่ก็ยังคงมีความจำเป็นที่สมควรจะมีกฎหมายในการบูรณาการเกี่ยวกับการจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟู การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำ เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารทรัพยากรน้ำให้มีความประสานสอดคล้องกันในทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมทั้งวางหลักเกณฑ์ในการประกันสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนในการเข้าถึงทรัพยากรน้ำสาธารณะ ตลอดจนจัดให้มีองค์กรบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ทั้งในระดับชาติ ระดับลุ่มน้ำ และระดับองค์กรผู้ใช้น้ำซึ่งสะท้อนการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อร่วมกันบริหารทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 ได้ประกาศใช้เมื่อ 28 ธันวาคม 2561 มีรายละเอียด 9 หมวด 1 บทเฉพาะกาล จำนวนมาตราทั้งสิ้น 106 มาตรา ดังนี้

หมวด 1 ทรัพยากรน้ำ

หมวด 2 สิทธิในน้ำ

หมวด 3 องค์การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

ส่วนที่ 1 คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

ส่วนที่ 2 ศูนย์บัญชาการเฉพาะกิจ

ส่วนที่ 3 กลุ่มน้ำและคณะกรรมการกลุ่มน้ำ

ส่วนที่ 4 องค์การผู้ใช้น้ำ

หมวด 4 การจัดสรรน้ำและการใช้น้ำ

หมวด 5 ภาชนะน้ำแล้งและภาชนะน้ำท่วม

ส่วนที่ 1 การใช้ประโยชน์ที่ดินในระบบทางน้ำตามผังน้ำ

ส่วนที่ 2 การป้องกันและแก้ไขภาชนะน้ำแล้ง

ส่วนที่ 3 การป้องกันและแก้ไขภาชนะน้ำท่วม

ส่วนที่ 4 อำนาจของพนักงานเจ้าหน้าที่ในการป้องกันและแก้ไขภาชนะน้ำแล้งและภาชนะน้ำท่วม

หมวด 6 การอนุรักษ์และการพัฒนาทรัพยากรน้ำสาธารณะ

หมวด 7 พนักงานเจ้าหน้าที่

หมวด 8 ความรับผิดชอบทางแพ่งในกรณีที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพยากรน้ำสาธารณะ

หมวด 9 บทกำหนดโทษ

บทเฉพาะกาล

มาตราสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. เช่น

มาตรา 3 การจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟูการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและสิทธิในน้ำ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติน้ำ เว้นแต่ในกรณีที่มีกฎหมายใดกำหนดเกี่ยวกับการจัดสรรการใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟูการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำเรื่องใดไว้โดยเฉพาะก็ให้ดำเนินการไปตามกฎหมายเฉพาะนั้นเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“น้ำ” หมายความว่า น้ำในบรรยากาศ น้ำบนผิวดิน น้ำใต้ดิน และน้ำทะเล

“ทรัพยากรน้ำ” หมายความว่า น้ำ ทรัพยากรน้ำสาธารณะ แหล่งต้นน้ำลำธาร แหล่งกักเก็บน้ำ คลองส่งน้ำ พื้นที่ทางน้ำหลาก ไม่ว่าจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือมนุษย์สร้างขึ้น และสิ่งอื่นที่ใช้ เพื่อการบริหารจัดการน้ำและให้หมายความรวมถึงน้ำจากแหล่งน้ำระหว่างประเทศและแหล่งน้ำต่างประเทศที่ประเทศไทยอาจนำมาใช้ประโยชน์ได้

“ทรัพยากรน้ำสาธารณะ” หมายความว่า น้ำในแหล่งน้ำที่ประชาชนใช้หรือที่สงวนไว้ให้ประชาชนใช้ร่วมกัน หรือโดยสภาพประชาชนอาจใช้ประโยชน์ร่วมกัน และให้หมายความรวมถึงแม่น้ำ ลำคลอง ทางน้ำ บึง แหล่งน้ำใต้ดิน ทะเลสาบ น่านน้ำภายใน ทะเลอาณาเขต พื้นที่ชุ่มน้ำ แหล่งน้ำตามธรรมชาติอื่น ๆ แหล่งน้ำที่รัฐจัดสร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อให้ประชาชนใช้ประโยชน์ร่วมกัน แหล่งน้ำระหว่างประเทศที่อยู่ภายในเขตประเทศไทยซึ่งประชาชนนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทางน้ำชลประทาน ตามกฎหมายว่าด้วยการชลประทาน และน้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล

“การใช้น้ำ” หมายความว่า การดำเนินกิจกรรมในทรัพยากรน้ำสาธารณะเพื่อการอุปโภคบริโภค การรักษาระบบนิเวศ จาริตประเพณี การบรรเทาสาธารณภัย เกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การท่องเที่ยว คมนาคม การประปา การผลิตพลังงาน หรือเพื่อประโยชน์อื่นใดไม่ว่าจะทำให้มีปริมาณเปลี่ยนไปหรือไม่ก็ตาม

“ลุ่มน้ำ” หมายความว่า บริเวณพื้นที่ซึ่งครอบคลุมลุ่มน้ำธรรมชาติซึ่งเป็นแหล่งที่รวมน้ำให้ไหลลงสู่ลำน้ำตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา

“ภาวะน้ำแล้ง” หมายความว่า สภาวะที่ปริมาณน้ำ ปริมาณการไหลของน้ำหรือระดับน้ำลดลงอย่างต่อเนื่องจนอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคน สัตว์ และพืชที่อยู่ในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง

“ภาวะน้ำท่วม” หมายความว่า สภาวะที่ปริมาณน้ำปริมาณการไหลของน้ำหรือระดับน้ำเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง หรือไหลหลาก หรือฉับพลันจนอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคน สัตว์ และพืชที่อยู่ในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง แต่ไม่รวมถึงภาวะน้ำขึ้นและน้ำลงซึ่งเป็นปรากฏการณ์ปกติตามธรรมชาติ

“ผังน้ำ” หมายความว่า แผนที่หรือแผนผังแสดงระบบทางน้ำที่มีน้ำไหลผ่าน ซึ่งเชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงทางออกสู่พื้นที่แหล่งน้ำ ทะเล หรือทางออกทางน้ำระหว่างประเทศ ซึ่งระบบทางน้ำ ดังกล่าวครอบคลุมทั้งแม่น้ำ ลำคลอง ห้วย หนอง บึง กุด ป่าบุง ป่าทาม พื้นที่ชุ่มน้ำ พื้นที่แหล่งกักเก็บน้ำ พื้นที่ทางน้ำหลาก พื้นที่น้ำนอง พื้นที่ลุ่มต่ำ ทางน้ำหรือพื้นที่อื่นใดที่มีลักษณะทำนองเดียวกันไม่ว่าจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือมนุษย์สร้างขึ้น โดยทางน้ำดังกล่าวอาจมีน้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีหรือบางช่วงเวลาก็ได้

มาตรา 38 บุคคลซึ่งใช้น้ำในบริเวณใกล้เคียงกันและอยู่ในเขตลุ่มน้ำเดียวกันมีสิทธิรวมตัวกันจดทะเบียนก่อตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำเพื่อประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับการใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟู และการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำในหมู่สมาชิกขององค์กรผู้ใช้น้ำ วัตถุประสงค์ หน้าที่และอำนาจ และการดำเนินงานขององค์กรผู้ใช้น้ำ รวมทั้งหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการก่อตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกโดยนายกรัฐมนตรี

มาตรา 40 การจัดสรรน้ำของประเทศพึงคำนึงถึงน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค การรักษาระบบนิเวศ จาริตประเพณี การบรรเทาสาธารณภัย การคมนาคม เกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ทั้งนี้ การจัดลำดับความสำคัญให้เป็นไปตามที่ กนช. กำหนด

มาตรา 41 การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะ แบ่งเป็นสามประเภท คือ

(1) การใช้น้ำประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะเพื่อการดำรงชีพการอุปโภคบริโภคในครัวเรือน การเกษตรหรือการเลี้ยงสัตว์เพื่อยังชีพ การอุตสาหกรรมในครัวเรือน การรักษาระบบนิเวศ จาริตประเพณี การบรรเทาสาธารณภัย การคมนาคม และการใช้น้ำในปริมาณเล็กน้อย

(2) การใช้น้ำประเภทที่สอง ได้แก่ การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะเพื่อการอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การผลิตพลังงานไฟฟ้า การประปาและกิจการอื่น

(3) การใช้น้ำประเภทที่สาม ได้แก่ การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะเพื่อกิจการขนาดใหญ่ที่ใช้น้ำปริมาณมากหรืออาจก่อให้เกิดผลกระทบข้ามลุ่มน้ำหรือครอบคลุมพื้นที่อย่างกว้างขวาง

ลักษณะหรือรายละเอียดการใช้น้ำแต่ละประเภทตาม (1) (2) และ (3) ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกโดยนายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของ กนช.

การออกกฎกระทรวงตามวรรคสอง จะต้องจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนก่อน

มาตรา 42 การใช้น้ำประเภทที่หนึ่งไม่ต้องขอรับใบอนุญาตการใช้น้ำและไม่ต้องชำระค่าใช้น้ำให้หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำข้อมูลการใช้น้ำประเภทที่หนึ่งที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ และจัดส่งข้อมูลดังกล่าวต่อสำนักงาน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ กนช. ประกาศกำหนด

มาตรา 43 การใช้น้ำประปาที่สองต้องได้รับใบอนุญาตจากอธิบดีกรมชลประทานอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำที่ทรัพยากรน้ำสาธาณะนั้นตั้งอยู่

มาตรา 45 การขอรับใบอนุญาต การออกใบอนุญาต อายุใบอนุญาต การขอต่ออายุใบอนุญาต การโอนใบอนุญาต และการอนุญาต รวมทั้งการขอและการออกใบแทนใบอนุญาตการใช้น้ำ ประปาที่สองและประปาที่สาม ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ใบอนุญาตตามความในวรรคหนึ่ง อาจกำหนดเงื่อนไขให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้น้ำ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อทรัพยากรน้ำสาธาณะหรือเพื่อรองรับภาวะวิกฤติน้ำด้วยก็ได้

ในกรณีที่กฎหมายหรือสาระสำคัญแห่งพหุติการณได้เปลี่ยนแปลงไป หรือมีเหตุสำคัญเพื่อประโยชน์สาธาณะ ให้อธิบดีกรมชลประทาน อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือ กนช. แล้วแต่กรณี มีอำนาจแก้ไขเพิ่มเติมเงื่อนไขในใบอนุญาตการใช้น้ำตามวรรคสองได้

มาตรา 46 ในการพิจารณาออกใบอนุญาตการใช้น้ำประปาที่สองและประปาที่สามให้แก่ผู้ขอรับใบอนุญาต ให้คำนึงถึงความสมดุลของน้ำในทรัพยากรน้ำสาธาณะ รวมทั้งลุ่มน้ำที่เกี่ยวข้องเพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อภาพรวมความสมดุลของลุ่มน้ำ

มาตรา 47 ในการขอรับใบอนุญาตการใช้น้ำตามมาตรา 43 และมาตรา 44 ผู้ขอรับ ใบอนุญาตต้องยื่นแผนการบริหารจัดการน้ำมาพร้อมกับคำขอด้วย ทั้งนี้แบบคำขอรับใบอนุญาตการใช้น้ำและแผนการบริหารจัดการน้ำให้เป็นไปตามที่อธิบดีกรมชลประทาน อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี ประกาศกำหนด

แผนการบริหารจัดการน้ำตามวรรคหนึ่ง อย่างน้อยต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- (1) วัตถุประสงค์ของการใช้น้ำและแหล่งน้ำที่จะใช้
- (2) ประมาณการปริมาณน้ำที่จะใช้หรือจะกักเก็บไว้เพื่อใช้
- (3) สถานที่กักเก็บน้ำ
- (4) วิธีการใช้น้ำ
- (5) แผนจัดการน้ำที่กักเก็บไว้เมื่อเกิดภาวะน้ำแล้ง
- (6) แผนจัดการน้ำที่กักเก็บไว้เมื่อเกิดภาวะน้ำท่วม
- (7) วิธีการบำรุงรักษา พื้นฟู และอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำสาธาณะนั้น

แผนจัดการน้ำที่กักเก็บไว้เมื่อเกิดภาวะน้ำแล้งตาม (5) อย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับวิธีการใช้น้ำในระหว่างที่เกิดภาวะน้ำแล้ง การลดปริมาณการใช้น้ำ การหาแหล่งน้ำทดแทน และอัตราความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนน้ำที่มีเพื่อประโยชน์สาธาณะ

แผนจัดการน้ำที่กักเก็บไว้เมื่อเกิดภาวะน้ำท่วมตาม (6) อย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการป้องกันมิให้น้ำที่กักเก็บไว้ล้นออกไปนอกสถานที่กักเก็บน้ำจนอาจก่อให้เกิดน้ำท่วม หรือไปเพิ่มปริมาณน้ำที่ท่วมอยู่แล้วให้มากขึ้นไปอีก

มาตรา 48 นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของ กนช. มีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการใช้น้ำประปาที่สองและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการใช้น้ำประปาที่สามไม่เกินอัตราที่กำหนดในบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 49 นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของ กนช. มีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนด

- (1) หลักเกณฑ์การกำหนดอัตราค่าใช้น้ำ สำหรับการใช้น้ำประปาที่สองและการใช้น้ำประปาที่สาม
- (2) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเรียกเก็บ ลดหย่อน หรือยกเว้นค่าใช้น้ำ ทั้งนี้จะกำหนดให้แตกต่างกันโดยอ้างถึงกิจกรรม ลักษณะ หรือปริมาณของการใช้น้ำในแต่ละประเภทและในแต่ละลุ่มน้ำก็ได้

มาตรา 50 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดอัตราค่าใช้น้ำประเภที่สองและประเภที่สามที่ไม่ใช้น้ำจากทางน้ำชลประทาน ตามกฎหมายว่าด้วยการชลประทานและไม่ใช้น้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล และให้อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำเรียกเก็บค่าใช้น้ำดังกล่าวตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดตามมาตรา 49

มาตรา 51 เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและควบคุมการใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำประเภที่สองและประเภที่สามต้องติดตั้งเครื่องมือวัดหรือประเมินปริมาณน้ำที่ใช้ และเก็บข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี ตรวจสอบ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่อธิบดีกรมชลประทาน อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี กำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา 52 ในกรณีที่การใช้น้ำตามใบอนุญาตเป็นเหตุให้เกิดผลกระทบต่อความสมดุลของทรัพยากรน้ำสาธารณะในลุ่มน้ำที่เกี่ยวข้อง หรือก่อให้เกิดผลกระทบอย่างสำคัญต่อประโยชน์สาธารณะ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี มีอำนาจออกคำสั่งเป็นหนังสือให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำหยุดการใช้น้ำตามใบอนุญาตไว้เป็นการชั่วคราว และให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำ ดำเนินการตามความจำเป็นเพื่อแก้ไขหรือระงับเหตุแห่งผลกระทบดังกล่าวภายในระยะเวลาที่กำหนด

มาตรา 53 เมื่อปรากฏว่าผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำประเภที่สองหรือประเภที่สามแล้วแต่กรณี ผ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎกระทรวง ระเบียบ หรือประกาศที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ หรือเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในใบอนุญาต หรือคำสั่งของพนักงานเจ้าหน้าที่หรือไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการน้ำตามมาตรา 47 ได้ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี มีอำนาจสั่งพักใช้ใบอนุญาตการใช้น้ำได้ครั้งละไม่เกินสามสิบวัน และเมื่อสั่งพักใช้ใบอนุญาตแล้วให้รายงานต่อคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือต่อ กนช. แล้วแต่กรณี ทราบโดยมิชักช้า ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำตามวรรคหนึ่งต้องทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องพนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี จะกำหนดเวลาให้แก้ไขหรือดำเนินการ ให้ถูกต้องด้วยก็ได้ และเมื่อผู้รับใบอนุญาตได้ทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องแล้วพนักงานเจ้าหน้าที่ดังกล่าวจะยกเลิกคำสั่งพักใช้ใบอนุญาตก่อนครบกำหนดเวลาก็ได้

มาตรา 54 เมื่อปรากฏว่าผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำประเภที่สองหรือประเภที่สาม แล้วแต่กรณี ผ่าฝืนคำสั่งพักใช้ใบอนุญาต หรือไม่ทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนดตามคำสั่งของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ออกตามมาตรา 53 ให้อธิบดีกรมชลประทาน หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือ กนช. แล้วแต่กรณี มีอำนาจสั่งเพิกถอนใบอนุญาตการใช้น้ำนั้นได้

มาตรา 55 มิให้นำความในมาตรา 42 วรรคหนึ่ง มาตรา 48 และมาตรา 54 มาใช้บังคับแก่การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะที่เป็นน้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล

อัตราค่าธรรมเนียม

1. ค่าขอ ฉบับละไม่เกิน 100 บาท
2. ใบอนุญาตการใช้น้ำประเภที่สอง ฉบับละไม่เกิน 10,000 บาท (กปภ. จัดอยู่ในผู้ใช้น้ำประเภที่สอง)
3. ใบอนุญาตการใช้น้ำประเภที่สาม ฉบับละไม่เกิน 50,000 บาท
4. ใบแทนใบอนุญาต ฉบับละไม่เกิน 500 บาท
5. การต่ออายุใบอนุญาตครั้งละเท่ากับค่าธรรมเนียมสำหรับใบอนุญาตแต่ละฉบับ
6. การโอนใบอนุญาต ฉบับละไม่เกิน 500 บาท

ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปภ. ได้แก่ การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำ การกำหนดผู้ใช้น้ำแต่ละกลุ่ม แผนการใช้น้ำ และต้นทุนค่าน้ำที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตตามข้อกำหนด

4.13 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่ระดับภาค

วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ในระดับภาค สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กระจายทั่วทุกภูมิภาค โดยเสริมสร้างองค์ความรู้และเพิ่มศักยภาพให้แก่ประชาชนในทุกพื้นที่ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนและสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข วัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ประเทศ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ ประชาชนในพื้นที่ 76 จังหวัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ คือ (1) อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคขยายตัว (2) ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค (Gini Coefficient) ในการกระจายรายได้ภาคลดลง โดยทิศทางการพัฒนาระดับภาคของภาคตะวันออกได้รับความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณสูงกว่าทุกภาค ตามศักยภาพของพื้นที่ระดับภาคที่มีความพร้อมที่จะพัฒนาและยกระดับตามตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่ระดับภาคได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้แก่หน่วยรับงบประมาณ ในพื้นที่ 6 ภาค จำนวนทั้งสิ้น 20,811.2 ล้านบาท แบ่งเป็น

หน่วยรับงบประมาณในพื้นที่ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุด คือ พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ยังมีปัญหาภัยจน ความแห้งแล้ง และปัญหาด้านสาธารณสุข

การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามแนวทางการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และสัดส่วนงบประมาณ โดยมีเป้าประสงค์ คือ เศรษฐกิจระดับภาคเติบโตตามศักยภาพ ประชาชนมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตดีขึ้น

4.14 แผนงานบูรณาการขับเคลื่อนเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)

วิสัยทัศน์

ต้นแบบการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สมบูรณ์แบบช่วยผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 และให้ประเทศไทยก้าวขึ้นสู่ระดับประเทศพัฒนาโดยเร็วที่สุด

วัตถุประสงค์

1) เพื่อส่งเสริมการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ทันสมัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคที่มีประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่อง เข้าถึงได้โดยสะดวก และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบโดยสมบูรณ์

3) เพื่อพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ มีความทันสมัยระดับนานาชาติที่เหมาะสมต่อการอยู่อาศัยอย่างสะดวกปลอดภัยเข้าถึงได้ โดยทั่วหน้า สามารถประกอบกิจการอย่างมีคุณภาพ และยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

4) เพื่อเสริมสร้างบทบาทของประเทศไทยในฐานะประตูของภูมิภาคเอเชีย ในบริบทโลก

เป้าหมายการพัฒนา

ระดับประเทศ

- เป็นพื้นที่แรกที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นระบบ มีกฎหมาย องค์กรดำเนินการ และมีการกิจชัดเจนเป็นตัวอย่างของการพัฒนาพื้นที่อื่นๆ ในอนาคต
- รายได้ประชากรขยายตัวไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ต่อปี

- สะสมและนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในการสร้างรายได้และสร้างความสะดวกให้กับคนไทยทุกคนทุกระดับระดับEEC
 - การยกระดับการลงทุนในทุกด้านไม่ต่ำกว่า 1.5 ล้านล้านบาท ใน 5 ปีแรก เพื่อให้เกิดฐานเทคโนโลยีใหม่ของประเทศและเกิดการพัฒนาคมน ความรู้และเทคโนโลยี ให้ก้าวทันโลกอนาคต
- ระดับจังหวัด
- ฉะเชิงเทรา: เมืองน่าอยู่ เป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ (logistics hub) เชื่อมโยงภาคตะวันออกกับประเทศเพื่อนบ้านภายใน 10 ปี
 - ชลบุรี: เมืองท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและการศึกษา เป็นศูนย์กลางทางการเงินและการวิจัยและพัฒนาภายใน 10 ปี
 - ระยอง: เมืองนวัตกรรม การวิจัยและพัฒนา และการท่องเที่ยวเกษตร ภายใน 10 ปี

4.15 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zones: SEZs)

เพื่อสนับสนุนการนำประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนกระตุ้นเศรษฐกิจลดความเหลื่อมล้ำ และช่วยรักษาความมั่นคงของประเทศต่อมาคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) ได้เสนอให้มีการจัดตั้งพื้นที่เพื่อกำหนดให้เป็นเขตการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ โดยรัฐเป็นผู้สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน ให้สิทธิประโยชน์ ในการลงทุน สิทธิในการบริหารแรงงานต่างด้าวแบบไป-กลับ การให้บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ กระทั่งในปี 2558 คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) ก็ได้เห็นชอบ กำหนดพื้นที่ที่มีศักยภาพเหมาะสมในการจัดตั้งเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zones หรือ SEZs) รวม 10 พื้นที่ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะแรก ดำเนินการ ในปี 2558 จำนวน 6 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ในจังหวัดตาก จังหวัดสงขลา จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดสระแก้ว จังหวัดตราด และจังหวัดหนองคาย และระยะที่สอง ดำเนินการในปี 2559 จำนวน 4 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ในจังหวัดนราธิวาส จังหวัดเชียงราย จังหวัดนครพนม และจังหวัดกาญจนบุรี

จากเหตุผลความสำคัญทิศทางการเปลี่ยนแปลง และนโยบายของรัฐบาล ดังกล่าวข้างต้น แผนบูรณาการโลจิสติกส์เพื่อเขตเศรษฐกิจพิเศษ (Integrated Logistic for Special Economy Zone) จึงเป็นเครื่องมือและแนวทางการบริหารจัดการที่จำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากปัจจุบันการลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษยังคงมีปัญหาหลายประการ ทั้งในเรื่องของการเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบการขนส่งต่าง ๆ การขนส่งทางบก ทางราง ทางน้ำ และทางอากาศ ปัญหาการเชื่อมโยงเส้นทางหลักสำคัญกับเส้นทางในพื้นที่ของเขตเศรษฐกิจพิเศษ รวมทั้งการแก้ปัญหาการเชื่อมโยงเส้นทางของเขตเศรษฐกิจพิเศษกับประเทศเพื่อนบ้าน การเชื่อมโยง เขตเศรษฐกิจพิเศษกับนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ และปัญหาการเชื่อมโยงกับด่านศุลกากร

4.16 แผนงานพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ (Southern Economic Corridor: SEC)

วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ และทางออกทะเลของภาคใต้ตอนบน

แนวคิดในการพัฒนา: ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในพื้นที่ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม และความได้เปรียบทางกายภาพและที่ตั้งของพื้นที่ รวมทั้งอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและพัฒนาเมืองให้น่าอยู่

หลักการในการพัฒนา

- 1) พัฒนาระบบฐานศักยภาพทรัพยากรและกิจกรรมทางเศรษฐกิจของพื้นที่ และส่งเสริมกิจกรรมทางเศรษฐกิจใหม่ๆ โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตลอดห่วงโซ่อุตสาหกรรมการผลิตและบริการ โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาที่เกิดประโยชน์กับประชาชนในพื้นที่
- 2) ใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานที่มีปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น และพัฒนาโครงข่ายเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ

- 3) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรักษาอัตลักษณ์และวิถีชีวิตชุมชนเพื่อให้เกิดการยอมรับการพัฒนาาร่วมกันและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 4) พัฒนาเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่ โดยเฉพาะศูนย์เศรษฐกิจ แหล่งที่อยู่อาศัย พื้นที่เฉพาะเพื่อพัฒนาและอนุรักษ์ในเขตเมือง เช่น เขตอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ พื้นที่พิเศษเพื่อการอนุรักษ์แหล่งโบราณคดี มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น
- 5) สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเป็นฐานในการต่อยอดการใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดมูลค่าเพิ่มในทางเศรษฐกิจ ตลอดห่วงโซ่การผลิตและบริการ รวมทั้งส่งเสริมรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ อาทิ สตาร์ทอัพ เข้ามาดำเนินกิจการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ก้าวกระโดด

4.17 นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (SOD)

กระทรวงการคลังได้ประสานกับกระทรวงมหาดไทยในฐานะกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานนโยบายเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ฯลฯ เพื่อสรุปแนวนโยบายของรัฐต่อรัฐวิสาหกิจ ที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแล และชี้ประเด็นที่ กปภ. ควรให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการ

แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในภาพรวม

เป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศบนพื้นฐานการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการ

ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและส่งเสริมการยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนรวมถึงพัฒนาสาธารณสุขให้เกิดขึ้นสูงสุด

แนวนโยบายสำหรับ กปภ.

ปรับปรุงขยายโครงข่ายระบบประปาในพื้นที่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ รวมถึงจัดหาและพัฒนาแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ และบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ

หลักการและแนวทางการดำเนินงานตาม SOD

แผนระยะสั้น

1. ผลักดันการแยกบัญชีเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ให้เป็นที่ยอมรับ
2. พิจารณาแหล่งเงินทุนนอกเหนือจากเงินงบประมาณ ที่คำนึงถึงความยั่งยืนขององค์กรเพื่อใช้ในการลงทุนขยายการให้บริการ
3. เร่งจัดทำแผนแม่บทการลดน้ำสูญเสียให้สอดคล้องกับการปรับระดับแรงดันน้ำ ที่เหมาะสม
4. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการประปา และลดต้นทุนการผลิต
5. จัดทำแผนจัดหาแหล่งน้ำดิบให้ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ
6. สร้างความตระหนักให้ประชาชนใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า
7. เร่งจัดทำแผนป้องกันระบบประปาและลดผลกระทบต่อการให้บริการน้ำอุปโภค ในกรณีเกิดภัยธรรมชาติ
8. พัฒนารูธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
9. จัดทำแผนลงทุนระยะยาวโดยประสานงานกับหน่วยงานส่วนท้องถิ่น

แผนระยะยาว

1. ร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการน้ำในภาพรวมกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
2. ผลักดันการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการน้ำในภาพรวมของประเทศ
3. จัดทำแผนลงทุนพัฒนาระบบประปาในระยะยาว 10 ปี และประสานแผนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อตอบสนอง ความต้องการใช้น้ำของประชาชนที่ยังไม่มีน้ำใช้ได้อย่างทั่วถึง และรวดเร็วยิ่งขึ้น

4.18 แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

วัตถุประสงค์

1) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาทรัพยากรน้ำของประเทศที่มีผลกระทบรุนแรงต่อประชาชน สนับสนุนด้านเศรษฐกิจและสังคมที่ต้องเร่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (ปี 2561-2580) สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยระยะเวลา 5 ปีแรก (ปี 2561-2565) ต้องแก้ไขปัญหาที่สำคัญได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) เพื่อพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบ เพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ โดยจัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือนในชุมชนของชนบทและการเจริญเติบโตของเขตเมือง การป้องกัน พื้นฟู รักษาเขตต้นน้ำสภาพสิ่งแวดล้อม ลำน้ำ และแหล่งน้ำธรรมชาติ

3) เพื่อเพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ โดยการจัดหาน้ำและใช้น้ำอย่างประหยัด คุ้มค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมระดับสากล รองรับการเติบโตของเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต ทั้งภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม บริการ และพลังงาน

4) เพื่อจัดระบบการจัดการภัยพิบัติจากน้ำให้สามารถลดความสูญเสีย ลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติที่เกิดจากน้ำตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพ และแบ่งตามลักษณะของแต่ละลุ่มน้ำ พื้นที่ ให้อยู่ในขอบเขตที่ควบคุมและให้สามารถฟื้นตัวได้ในเวลาอันสั้น

5) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีการจัดหาและใช้น้ำที่สมดุล ทันสมัย ทันการณ์ และสร้างความเป็นธรรม ใช้มาตรการทั้งทางโครงสร้าง กฎระเบียบ องค์กรการจัดการ การจัดการข้อมูล การเตือนภัย การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ให้สามารถขับเคลื่อนงานภายใต้แผนแม่บทด้านน้ำและงานตามพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ

วิสัยทัศน์

ได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาตามแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580 ไว้ ดังนี้ “ทุกหมู่บ้านมีน้ำสะอาดอุปโภค บริโภค น้ำเพื่อการผลิตมั่นคง ความเสียหายจากอุทกภัยลดลง คุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน บริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน ภายใต้การพัฒนาอย่างสมดุลโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน”

เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ได้กำหนด แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ไว้ 6 ด้าน คือ

- ด้านที่ 1 การจัดการน้ำอุปโภคบริโภค
- ด้านที่ 2 การสร้างความมั่นคงของน้ำภาคการผลิต
- ด้านที่ 3 การจัดการน้ำท่วมและอุทกภัย
- ด้านที่ 4 การจัดการคุณภาพน้ำ และอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ
- ด้านที่ 5 การอนุรักษ์ฟื้นฟูสภาพป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม และป้องกันการพังทลายของดิน
- ด้านที่ 6 การบริหารจัดการ

โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดการน้ำอุปโภคบริโภค

เป้าประสงค์

จัดหาน้ำสะอาดเพื่อการอุปโภคบริโภคให้แก่ชุมชน ครบทุกหมู่บ้านหรือทุกครัวเรือน ชุมชนเมือง แหล่งท่องเที่ยวสำคัญ และพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ รวมทั้งการจัดหาแหล่งน้ำสำรองในพื้นที่ซึ่งขาดแคลนแหล่งน้ำต้นทุน พัฒนาน้ำดื่มให้ได้มาตรฐาน ในราคาที่เหมาะสม และการประหยัดน้ำ โดยลดการใช้น้ำภาคครัวเรือน ภาคบริการ และภาคราชการ

กลยุทธ์

1) พัฒนา ขยายเขต และเพิ่มประสิทธิภาพระบบประปาหมู่บ้าน โดยจัดหาแหล่งน้ำ และก่อสร้างระบบประปาให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้านทั่วประเทศ และปรับปรุงระบบประปาเดิมที่ชำรุด เพื่อให้ใช้งานได้

2) พัฒนาระบบประปาเมือง/พื้นที่เศรษฐกิจ โดยการขยายเขตระบบประปา เพิ่มเขตจ่ายน้ำสำหรับเมืองหลัก พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ และแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ การจัดหาแหล่งน้ำสำรองในพื้นที่ซึ่งขาดแคลนแหล่งน้ำต้นทุน และลดการสูญเสียในระบบท่อส่งจ่ายน้ำประปา

3) พัฒนาน้ำดื่มให้ได้มาตรฐานและราคาที่เหมาะสม โดยกำหนดมาตรฐานระบบประปาหมู่บ้านการจำแนกระบบประปา แล้วดำเนินการปรับปรุงให้ได้มาตรฐานครบทุกหมู่บ้าน รวมทั้งพัฒนาน้ำบาดาลเพื่อสนับสนุนน้ำดื่มสะอาดให้โรงเรียนและชุมชน

4) การประหยัดน้ำทุกภาคส่วน โดยส่งเสริมการลดการใช้น้ำในภาคครัวเรือน ภาคบริการ และภาคราชการ

แนวทางการขับเคลื่อน

1) แผนงานประปาหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานน้ำอุปโภค บริโภค เนื่องจากเป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่เป็นงานที่ริเริ่มใหม่ จึงเห็นควรมอบให้กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและกรมทรัพยากรน้ำเป็นหน่วยงานปฏิบัติหลัก ในการกำหนดมาตรฐาน จัดทำรูปแบบมาตรฐาน สนับสนุนท้องถิ่นในการสำรวจ ออกแบบ และจัดทำโครงการนำร่อง พร้อมทั้งการถ่ายทอดเทคโนโลยีและเพิ่มขีดความสามารถให้ท้องถิ่นดำเนินการได้เองต่อไป

2) แผนงานประปาเมืองหลัก พื้นที่เศรษฐกิจต่าง ๆ มอบสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยประสานและขับเคลื่อนแผนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดแผนงานโครงการรองรับในอนาคต

3) การประหยัดน้ำภาคครัวเรือนและบริการ ในระยะแรกจะดำเนินการในเขตรับผิดชอบของการประปานครหลวง และการประปาส่วนภูมิภาค โดยเน้นในเขตขาดแคลนน้ำต้นทุน มีเป้าหมายให้อัตราการใช้น้ำต่อคนลดลงหรือเหมาะสมกับกิจกรรมของพื้นที่นั้น ๆ

ด้านที่ 2 การสร้างความมั่นคงของน้ำภาคการผลิต

เป้าประสงค์

พัฒนาแหล่งเก็บกักน้ำและระบบส่งน้ำใหม่ให้เต็มศักยภาพ พร้อมทั้งการจัดหาน้ำในพื้นที่เกษตรน้ำฝน เพื่อขยายโอกาสจากศักยภาพโครงการขนาดเล็กและลดความเสี่ยงในพื้นที่ไม่มีศักยภาพ ลดความเสี่ยง/ความเสียหายลง ร้อยละ 50 รวมถึงการเพิ่มผลิตภาพและปรับโครงสร้างการใช้น้ำ โดยดำเนินการร่วมกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมเพื่อยกระดับผลิตภาพด้านน้ำทั้งระบบ

กลยุทธ์

1) การจัดการด้านความต้องการ โดยลดการใช้น้ำภาคการเกษตร นำน้ำกลับมาใช้ใหม่ในพื้นที่ชลประทาน รวมถึงการลดใช้น้ำ

2) เพิ่มประสิทธิภาพโครงการแหล่งน้ำและระบบส่งน้ำเดิม โดยปรับปรุงประสิทธิภาพแหล่งน้ำ ระบบส่งน้ำ และเพิ่มปริมาณน้ำต้นทุนในแหล่งน้ำเดิม

3) การจัดหาน้ำในพื้นที่เกษตรน้ำฝน เพื่อขยายโอกาสจากศักยภาพโครงการขนาดเล็ก และลดความเสี่ยงในพื้นที่ไม่มีศักยภาพ โดยการอนุรักษ์ พื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำและระบบกระจายน้ำ การจัดระบบ การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ สระน้ำในไร่นา และพัฒนาบ่อบาดเพื่อการเกษตร

4) พัฒนาแหล่งเก็บกักน้ำ/ระบบส่งน้ำใหม่ ด้วยการพัฒนาแหล่งเก็บกักน้ำ พัฒนาระบบชลประทานการเพิ่มปริมาณน้ำที่จัดการได้ รวมทั้งการพัฒนาแหล่งน้ำบาดาลขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

5) พัฒนาระบบผันน้ำและระบบเชื่อมโยงแหล่งน้ำ ลดความขัดแย้งการใช้น้ำภาคการเกษตรและอุตสาหกรรม โดยพัฒนาโครงข่ายน้ำภายในประเทศ และการผันน้ำระหว่างประเทศ

6) การเพิ่มผลิตภาพมูลค่าภาคการผลิต โดยการส่งเสริมด้านการเกษตร พันธุ์พืช และการปลูกพืช ให้มีผลิตภาพสูงมากขึ้น ในพื้นที่ต้นแบบและขยายผลการดำเนินการไปสู่พื้นที่ที่ได้รับการพัฒนาแหล่งน้ำและระบบส่งน้ำแล้วต่อไป โดยดำเนินการร่วมกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมเพื่อยกระดับผลิตภาพด้านน้ำทั้งระบบ

7) การเพิ่มน้ำต้นทุนโดยปฏิบัติการฝนหลวง ให้อ่างเก็บน้ำและพื้นที่เกษตรกรรม

แนวทางการขับเคลื่อน

1) การจัดหาน้ำในพื้นที่เกษตรน้ำฝน เป็นแผนงานสำคัญที่กำหนดในแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นโครงการ Quick Win และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อความมั่นคงและการปฏิรูป เพื่อบรรเทาความเสียหายในพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งสูง และให้สามารถมีน้ำสนับสนุนตามศักยภาพของพื้นที่ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนร่วมกับหน่วยงานปฏิบัติในการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก การฟื้นฟูแหล่งน้ำธรรมชาติ ระบบกระจายน้ำ การใช้น้ำบาดาลเพื่อการเกษตร การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการระบอบอนุรักษ์ดินและน้ำในพื้นที่ไม่มีศักยภาพในการพัฒนาหรือเป็นพื้นที่คุณสมบัติไม่เหมาะสม และมีการชะล้างพังทลายจากการใช้ประโยชน์ที่ดิน รวมทั้ง ดำเนินการร่วมกับงานส่งเสริมการเกษตร และการตลาด จะดำเนินการในพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งเน้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดเป้าหมายแก้ไขได้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 ของหมู่บ้านที่เสี่ยงภัยแล้ง

2) การจัดการในพื้นที่พิเศษที่ต้องวางแผนเชิงบูรณาการทั้งอุทกภัยและภัยแล้ง จำนวน 66 พื้นที่ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนในการวางแผนหลักของแต่ละพื้นที่วิกฤติและหน่วยงานตามภารกิจพิจารณาดำเนินการโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีผลกระทบต่อปัญหา มีความสอดคล้องกันและลดปัญหาการทับซ้อนของโครงการ เช่น อ่างเก็บน้ำลำเชียงไกร

3) การประหยัดน้ำในภาคอุตสาหกรรม ในระยะแรกดำเนินการโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรมโดยการสนับสนุนเทคนิคให้โรงงานที่ใช้น้ำมาก และในระยะต่อไป มีการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ และการประหยัดน้ำจะขับเคลื่อนภายใต้งานวิจัยเพื่อกำหนดแนวทาง เทคโนโลยี และการปฏิบัติ หลังจากนั้นภายใน 3-5 ปี จะเริ่มดำเนินการสนับสนุนให้โรงงานดำเนินการ

4) การเพิ่มผลิตภาพการใช้น้ำและการปรับโครงสร้างการใช้น้ำภาคเกษตรและอุตสาหกรรมโดยจะเริ่มจากการรวบรวมการใช้น้ำภาคการผลิตรายพื้นที่สำคัญดำเนินการในแผนแม่บทด้านที่ 6 และดำเนินการด้านส่งเสริมการเกษตรในการปรับเป็นพืชมูลค่าสูงในเขตชลประทานเดิม พร้อมทั้งจัดทำระบบกระจายน้ำการส่งเสริมการเกษตรรวมกับการจัดหาพื้นที่เกษตรน้ำฝน

5) การจัดหาน้ำเพื่อสนับสนุนพื้นที่ ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความสำคัญ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน ร่วมกับหน่วยงานตามภารกิจเตรียมความพร้อมและเริ่มดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป

6) การฟื้นฟูแหล่งน้ำธรรมชาติเพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ เร่งรัดจัดทำฐานข้อมูล จำแนกประเภท ขนาดและวางแผนการดำเนินการในภาพรวม

7) เร่งรัดการเตรียมความพร้อมโครงการผันน้ำโขงระยะที่ 1 มายังพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อสนับสนุนการเกษตรที่ผลิตและรายได้ต่ำเนื่องจากขาดแคลนน้ำ

8) การพัฒนาแหล่งน้ำทางเลือกด้วยการพัฒนาแหล่งน้ำบาดาลขนาดใหญ่ เพื่อให้มีน้ำต้นทุนสำหรับการอุปโภคบริโภคและการผลิต สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนร่วมกับกรมทรัพยากรน้ำบาดาล โดยระยะแรก (พ.ศ. 2563-2565) เป็นการศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่ และดำเนินการ โครงการนำร่องในพื้นที่ที่ได้ศึกษาความเหมาะสมแล้ว จำนวน 3 พื้นที่ ได้แก่ (1) จังหวัดเชียงใหม่-ลำพูน (2) จังหวัดชัยนาท-อุทัยธานี และ (3) จังหวัดพิจิตร และขยายผลการดำเนินงานไปสู่พื้นที่ที่เหมาะสมทั่วประเทศ ในระยะต่อไป (พ.ศ. 2566-2580)

ด้านที่ 3 การจัดการน้ำท่วมและอุทกภัย

เป้าประสงค์

เพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ การจัดระบบป้องกันน้ำท่วมชุมชนเมือง การจัดการ พื้นที่น้ำท่วมและพื้นที่ชะลอน้ำ รวมทั้งการบรรเทาอุทกภัยในเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ ในระดับลุ่มน้ำและพื้นที่วิกฤต (Area based) ลุ่มน้ำขนาดใหญ่ ลุ่มน้ำสาขา/ลดความเสี่ยงและความรุนแรงลงไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60

กลยุทธ์

1) การเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ โดยการปรับปรุงสิ่งกีดขวางทางน้ำ การปรับปรุงลำน้ำธรรมชาติที่ตื้นเขิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ

2) ป้องกันน้ำท่วมชุมชนเมือง โดยการจัดระบบป้องกันชุมชนเมือง การจัดทำผังน้ำ ผังการระบายน้ำในระดับลุ่มน้ำ จังหวัด เมือง

3) การจัดการพื้นที่น้ำท่วม/พื้นที่ชะลอน้ำ โดยการพัฒนากำลัง พื้นที่ลุ่มต่ำรับน้ำนอง การพัฒนาอาคารบังคับน้ำ และสถานีสูบน้ำ เพื่อบรรเทาอุทกภัยในพื้นที่เฉพาะจุด

4) การบรรเทาอุทกภัยเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ ระดับลุ่มน้ำ/พื้นที่วิกฤติ โดยจัดทำแผนและดำเนินการบรรเทาอุทกภัยในพื้นที่วิกฤติ โดยจัดทำแผน และดำเนินการตามลำดับความสำคัญ

5) การสนับสนุนปรับตัวและเผชิญเหตุ

แนวทางการขับเคลื่อน

1) โครงการบรรเทาภัยพิบัติทางน้ำแบบบูรณาการ ที่กำหนดในแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นโครงการ Quick Win และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อความมั่นคง โดยจัดทำแผนการบรรเทาอุทกภัยพื้นที่วิกฤติ ให้ลดความเสียหายลง ร้อยละ 50 ในพื้นที่สำคัญ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนโดยบูรณาการงานของหน่วยงานในพื้นที่วิกฤติ ที่เหมาะสม และมีความสอดคล้องกัน รวมทั้งให้มีมาตรการการบริหารจัดการพื้นที่น้ำท่วม การเตือนภัย การปรับตัว เน้นพื้นที่ที่มีความเสียหายสูง ในกลุ่มลุ่มน้ำภาคเหนือและภาคใต้

2) โครงการบรรเทาอุทกภัยในพื้นที่วิกฤติระดับลุ่มน้ำขนาดใหญ่ เช่นลุ่มน้ำเจ้าพระยา ท่าจีนตอนล่าง ยม-น่าน ตอนล่าง บางปะกง ทะเลสาบสงขลา และชีมูลตอนล่าง สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการประสานและขับเคลื่อน การจัดทำแผนหลักของพื้นที่ จัดลำดับความสำคัญ และหน่วยงานปฏิบัติเร่งรัดการเตรียมความพร้อมให้สามารถเร่งดำเนินการโครงการสำคัญได้โดยเร็ว

3) การป้องกันน้ำท่วมเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญ ให้กระทรวงมหาดไทย (กรมโยธาธิการและผังเมือง) เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนทั้งน้ำท่วมจากน้ำหลากและการระบายน้ำฝน

4) การจัดทำผังน้ำในผังชุมชน ผังเมือง และผังระดับลุ่มน้ำ เพื่อจัดการน้ำทั้งระบบและครบวงจร โดยสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการจัดทำผังระดับลุ่มน้ำเร่งจัดทำในพื้นที่วิกฤติและเสียหายรุนแรง กระทรวงมหาดไทย

(กรมโยธาธิการและผังเมือง) ดำเนินการให้มีผิวน้ำในเมืองหลักที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและความหนาแน่นสูง เช่น เชียงใหม่ พิษณุโลก อุตรธานี ขอนแก่น และหาดใหญ่ เป็นต้น

5) การปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ ลำน้ำสาขาและสายหลัก สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ดำเนินการประสานและขับเคลื่อนร่วมกับหน่วยปฏิบัติ (จท./ทน./อปท.) เร่งรัดดำเนินการในพื้นที่วิกฤติและต้องวางแผนและดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ

6) การปรับตัวและเผชิญเหตุ โดยกระทรวงมหาดไทย (กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย) ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการปรับตัวและเผชิญเหตุด้านน้ำ (น้ำท่วม/น้ำแล้ง) ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ยกระดับจากระดับ 2 ให้ถึงระดับ 4)

ด้านที่ 4 การจัดการคุณภาพน้ำ และอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ

เป้าประสงค์

พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรวบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชน การนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่ ป้องกันและลดการเกิดน้ำเสียต้นทาง การควบคุมปริมาณการไหลของน้ำเพื่อรักษาระบบนิเวศ พร้อมทั้งฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติที่มีความสำคัญในทุกมิติ เพื่อการอนุรักษ์ พื้นฟูและใช้ประโยชน์ทั่วประเทศ

กลยุทธ์

1) การป้องกันและลดการเกิดน้ำเสียที่ต้นทาง โดยลดปริมาณและความสกปรกของน้ำเสีย ชุมชน ณ แหล่งกำเนิด
2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการบำบัดและควบคุมการระบายน้ำเสียออกสู่สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรวบรวม ระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชน และการนำน้ำที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและที่อยู่อาศัย

3) การรักษาสมดุลของระบบนิเวศ โดยการจัดทำแผนการจัดการจัดสรรน้ำในลุ่มน้ำหลัก

4) การอนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีความเข้าใจ รู้คุณค่า และความสำคัญในการจัดการคุณภาพน้ำก่อนระบายออกสู่แม่น้ำลำคลอง การกำจัดวัชพืชและขยะมูลฝอยในแหล่งน้ำ การสำรวจรังวัด พินิจ และสอบแนว พร้อมทั้งการขึ้นทะเบียน การป้องกันแก้ไขปัญหาการรุกรานแนวเขต การอนุรักษ์ฟื้นฟู และพัฒนา รวมถึงการจัดทำข้อกำหนดในการออกแบบทั้งเชิงภูมิสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม เพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติ

แนวทางการขับเคลื่อน

1) แผนงานการเพิ่มประสิทธิภาพ และควบคุมการระบายน้ำเสียออกสู่สิ่งแวดล้อม เนื่องจากเป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่เป็นงานที่ต้องใช้เทคนิคสูง จึงเห็นควรมอบให้กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักในการประสาน และขับเคลื่อนร่วมกับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการสนับสนุนท้องถิ่นในการเตรียมความพร้อม เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้

2) การอนุรักษ์ฟื้นฟูแหล่งต้นน้ำลำธารและพื้นที่ชุ่มน้ำที่สมควรสงวนไว้ เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำสาธารณะ มอบให้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนจัดทำแผนการอนุรักษ์ฟื้นฟู หรือดำเนินการประกาศเป็นเขตคุ้มครองสิ่งแวดล้อมตามกฎหมาย

3) การอนุรักษ์ฟื้นฟูแม่น้ำ คูคลอง แหล่งน้ำธรรมชาติขนาดใหญ่ เนื่องจากเป็นแผนงานที่ต้องบูรณาการในกิจกรรมหลายรูปแบบ มอบให้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน จัดทำแผนหลักในแต่ละพื้นที่เป้าหมาย ได้แก่ คลองแม่ข่า จังหวัดเชียงใหม่ คลองเปรมประชากร บึงบอระเพ็ด หนองหารสกลนคร บึงราชนก แม่น้ำพิจิตร กว๊านพะเยา และอื่น ๆ และบูรณาการแผนงานของหน่วยงานตามภารกิจในพื้นที่เป้าหมายที่กำหนด

ด้านที่ 5 การอนุรักษ์ฟื้นฟูสภาพป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม และป้องกันการพังทลายของดิน

เป้าประสงค์

อนุรักษ์ ฟื้นฟู พื้นที่ป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม การป้องกัน และลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำและพื้นที่ลาดชัน

กลยุทธ์

1) การอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม โดยการปลูกป่าและการสร้างฝายชะลอน้ำประเภทต่าง ๆ ในพื้นที่ป่าต้นน้ำ

2) การป้องกันและลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำ การจัดทำระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในพื้นที่เกษตรลาดชัน จัดทำแนวปากันชน การปลูกป่าเลียนแบบธรรมชาติทดแทนการปลูกพืชเชิงเดี่ยวและการปลูกหญ้าแฝก

แนวทางการขับเคลื่อน

1. การฟื้นฟูป่าต้นน้ำมอบให้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานประสานและ ขับเคลื่อน โดยดำเนินการควบคู่กันไป เริ่มจากกำหนดขอบเขตการใช้ประโยชน์ เป็น เขตอนุรักษ์ เขตป่าไม้กันชน และการใช้ประโยชน์ที่ดินที่เหมาะสมในพื้นที่ลุ่มน้ำชั้น 1 และ 2 ที่ได้รับการผ่อนผันตามมติคณะรัฐมนตรี 30 มิถุนายน 2541 โดยจะดำเนินการกำหนดพื้นที่เป้าหมายที่มีผลกระทบด้านทรัพยากรน้ำรุนแรง ได้แก่ กลุ่มน้ำภาคเหนือและภาคใต้ในระยะแรกก่อน โดยดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้สามารถเห็นผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ได้อย่างรวดเร็วและต้องมีการประเมินผลไปจนถึงระยะยาว เพื่อให้เห็นผลกระทบจากการฟื้นฟูป่า ต่อปริมาณและรูปแบบน้ำท่า/ตะกอนที่เปลี่ยนแปลงไป (change in flow/sediment volume and their hydrographs)

2. การลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำโดยเฉพาะในพื้นที่เกษตรลาดชัน ให้พิจารณาดำเนินการทั้งทางกลและการปรับระบบการปลูกพืชควบคู่กันไป

ด้านที่ 6 การบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

จัดตั้งองค์กรด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ (คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ คณะกรรมการลุ่มน้ำ ฯลฯ) ปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัย ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศเชื่อมโยงประเด็นการพัฒนาและการหาแหล่งเงินทุน พัฒนาระบบฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ (คลังน้ำชาติ) สนับสนุนองค์กรลุ่มน้ำ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาครัฐและเอกชน การบริหารจัดการชลประทาน การศึกษาวิจัยเตรียมความพร้อม ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ พัฒนางานวิจัยนวัตกรรม และเทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มในภาคการบริการและการผลิต รวมถึงพัฒนารูปแบบเพื่อยกระดับกาจัดการน้ำในพื้นที่และลุ่มน้ำ (เชื่อมโยงการตลาด พลังงาน การผลิต และของเสีย)

กลยุทธ์

1) การจัดทำ ปรับปรุง กฎหมาย และองค์กรด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและน้ำบาดาล ได้แก่ การจัดทำ ปรับปรุง ทบทวน กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ด้านทรัพยากรน้ำ การส่งเสริมพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในระดับชาติ/ระดับลุ่มน้ำ/ระดับชุมชน และพัฒนากลไกความร่วมมือระหว่างประเทศด้านทรัพยากรน้ำ

2) การจัดทำแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ แผนแม่บทระดับลุ่มน้ำ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารน้ำในสภาวะวิกฤติทุกลุ่มน้ำ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ

3) การติดตามและประเมินผล ทั้งแผนงานภายใต้แผนแม่บท และการดำเนินงานของหน่วยงานและประเมินผลกระทบบระดับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ โดยพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรน้ำน้ำบาดาล และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการภัยพิบัติด้านน้ำการจัดการอุทกภัย และการพัฒนาระบบติดตาม เฝ้าระวัง และแจ้งเตือนภัยคุณภาพน้ำและน้ำบาดาล เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ฝนระยะสั้น การพยากรณ์น้ำหลากที่ลาดเชิงเขา (ลุ่มน้ำสาขา/ย่อย) ข้อมูลแหล่งน้ำธรรมชาติ ศักยภาพน้ำบาดาลในชั้นรายละเอียดข้อมูลคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำต่าง ๆ

5) การศึกษาวิจัยและพัฒนากิจการทรัพยากรน้ำ โดยศึกษา วิจัย พัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรน้ำและน้ำบาดาลให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การศึกษาวิจัยการประหยัดน้ำในทุกกิจกรรมการใช้น้ำ การลดการใช้น้ำนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ และการใช้น้ำซ้ำในภาคอุตสาหกรรม การศึกษาการใช้น้ำและมูลค่าน้ำภาคการผลิตต่าง ๆ

6) การประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม โดยเสริมสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ นโยบายแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ และบูรณาการการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ส่งเสริมการจัดการน้ำชุมชน และการจัดการภัยพิบัติด้านน้ำในระดับพื้นที่ลุ่มน้ำ ประเทศ และระหว่างประเทศ

แนวทางการขับเคลื่อน

1) การจัดทำอนุบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำและการจัดตั้งคณะกรรมการลุ่มน้ำ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการและประสานงานในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในระดับประเทศและลุ่มน้ำ

2) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการจัดทำและถ่ายทอดเป้าหมายลงสู่การดำเนินงานระดับลุ่มน้ำและแผนปฏิบัติการ รวมถึงติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของแผนงานตามนโยบาย และแผนแม่บทเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำเสนอต่อคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติโดยมีกลุ่มผู้ใช้น้ำทำหน้าที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้คณะกรรมการลุ่มน้ำ

3) การศึกษา วิจัย และพัฒนายกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและทรัพยากรมนุษย์สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติร่วมกับกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดประเด็นงานวิจัย นวัตกรรมที่เป็นช่องว่าง ภายในปี พ.ศ. 2563 และขับเคลื่อนด้วยการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการเพิ่มมูลค่าเพิ่มของภาคการผลิตและบริการต่อไป

4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพยากรน้ำและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาและเชื่อมโยงระบบคลังข้อมูลน้ำและระบบโทรมาตร สำหรับการเฝ้าระวังคุณภาพน้ำในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการในแม่น้ำสายหลักและแหล่งน้ำที่สำคัญ

จากแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) กปภ. มีส่วนเกี่ยวข้องคือแผนแม่บทด้านที่ 1 การจัดการน้ำอุปโภค

โดย กปภ. ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการขยายเขตเมืองหลัก เขตเศรษฐกิจพิเศษ แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ การจัดหาแหล่งน้ำสำรอง และการเพิ่มผลิตภาพการใช้น้ำ (ลดการสูญเสีย)

5 สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคณะกรรมการฯ และผู้บริหารระดับสูง

ที่ปรึกษามีการดำเนินงานสัมภาษณ์เชิงลึก โดยได้รับความอนุเคราะห์จากคณะกรรมการของ กปภ. จำนวน 5 ท่าน คณะอนุกรรมการของ กปภ. จำนวน 1 ท่าน และผู้บริหารระดับสูงของ กปภ. จำนวน 9 ท่าน ในการให้ความเห็นเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของ กปภ. ทั้งในระยะสั้น (ปี 2564-2565) และระยะยาว (ปี 2566-2570) รวมถึงการให้ความเห็นเกี่ยวกับโอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน และสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต จากสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป และสิ่งที่เป็จุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินงานของ กปภ. ในปัจจุบัน นอกจากนี้ ที่ปรึกษามีการสอบถามถึงความคิดเห็นในเบื้องต้นถึงสิ่งที่ กปภ. จำเป็นต้องพัฒนา/ปรับปรุงต่อไป เพื่อให้ กปภ. สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์ แยกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านธุรกิจหลัก ด้านธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และ IT โดยมีรายละเอียด ดังนี้

01

ธุรกิจหลัก

การจัดการแหล่งน้ำดิบ

การบริหารจัดการแหล่งน้ำ ควรมีการวิเคราะห์เป็นราย Cluster เพื่อที่จะได้ทราบถึง ความต้องการในการใช้น้ำในแต่ละ Cluster รวมถึงความเพียงพอของแหล่งน้ำในแต่ละ Cluster เพื่อที่จะได้วางแผนในการบริหารจัดการ Demand – Supply Side Management อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงต้องมีการเตรียมการรองรับผลกระทบจากภัยแล้ง ทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว โดยในระยะสั้นต้องมีการจัดให้มีแหล่งน้ำสำรองที่เพียงพอ ส่วนในระยะยาวต้อง พิจารณาถึงการบริหารจัดการแบบครบวงจร ตั้งแต่ผลิต จำหน่าย และบำบัด เพื่อให้การใช้ ทรัพยากรน้ำมีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม ขึ้นกับเงื่อนไขและการกำหนดนโยบายที่มี ความชัดเจนในรูปแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

การผลิต

ต้นทุนในการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าน้ำที่คงที่ ส่งผลให้ กำไรขั้นต้นต่อหน่วยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความยั่งยืนทางการเงินในการรักษา ระดับผลประกอบการ ดังนั้นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุนการผลิต เช่น การศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการผลิต จากเดิมที่อยู่ในรูปแบบ Conventional Process ให้เป็นการผลิตที่ไม่ต้องใช้พื้นที่มากเกินไป และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการผลิต รวมถึงควรมีการเตรียมความพร้อมรองรับผลกระทบจากพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 ที่อาจจะส่งผลในด้านขั้นตอนการดำเนินงาน และต้นทุนค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำดิบ ของ กปภ. ซึ่ง กปภ. ต้องมีการติดตามอย่างใกล้ชิด และมีการวิเคราะห์ในเชิงผลกระทบที่ชัดเจน และมีการนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมต่อ สททช. และคณะกรรมการลุ่มน้ำฯ เพื่อลดผลกระทบ ที่มีต่อการดำเนินงานของ กปภ. และคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

ในส่วนของการลงทุน ควรมีการพิจารณาการลงทุนร่วมกับภาคเอกชนที่มีความเหมาะสม เพื่อลดความจำเป็นที่จะต้องพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม กปภ. ต้องคำนึงถึง ผลประโยชน์ที่เป็นธรรมระหว่าง กปภ. กับภาคเอกชน และต้องมีการแก้ไขสัญญา กับภาคเอกชนให้เอื้อต่อการดำเนินงาน

การขยายเขตการให้บริการ

ปัญหาหลักในการขยายเขตการให้บริการ คือ ทิศทางการขยายเขตการให้บริการของ กปภ. ยังไม่มีความชัดเจน เนื่องจากไม่มีการจัดทำแผนภาพรวมในการบริหารจัดการน้ำทั่วประเทศ (ประปา cluster) ปัญหาความล่าช้าในการดำเนินโครงการ ปัญหาของการรับโอนพื้นที่จาก อปท. ที่ต้องมีการปรับปรุงพื้นที่ระบบท่อค่อนข้างมากเนื่องจากสภาพท่อที่เก่า และยังไม่มีการแก้ไขปัญหาพื้นที่ที่ทับซ้อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่ง กปภ. ควรมีการจัดทำแผนประปา cluster ที่เป็นในภาพรวมของทั้งประเทศเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการขยายเขตการให้บริการที่สอดคล้องกับ Demand และ Supply ของน้ำประปา และศักยภาพในการผลิตและโครงข่ายท่อประปาของสาขาในแต่ละพื้นที่

การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย

ในการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่ และการวิเคราะห์เครื่องมือการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในแต่ละพื้นที่ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ น้ำสูญเสีย ทั้งนี้ ควรมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการลดน้ำสูญเสียและการเพิ่มโอกาสในการเพิ่มรายได้จากการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย เช่น ในเขตพื้นที่รังสิต ปทุมธานี เป็นต้น ว่ามีความสำเร็จในการบริหารน้ำสูญเสียอย่างไร และควรมีการทบทวนเป้าหมายการบริหาร น้ำสูญเสีย ทั้งภาพรวมและรายพื้นที่ เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน รวมถึงควรมี การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำ และน้ำสูญเสีย

ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

จากการดำเนินงานในอดีตของ กปภ. ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบเชิงรับ ซึ่งไม่มีการแสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ในขณะที่บุคลากรของ กปภ. เอง ในความเห็นของคณะกรรมการและผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินงานในธุรกิจเสริม และธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ อุตสาหกรรมน้ำ ยกตัวอย่างเช่น การลงทุนในธุรกิจบำบัดน้ำเสีย (Reuse) เพื่อการบริหาร จัดการน้ำในรูปแบบ 3R ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการน้ำแบบครบวงจร การเพิ่มบทบาทการกำกับและควบคุมคุณภาพน้ำของหน่วยงานท้องถิ่น การตั้งบริษัทลูก เพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับ อปท. หรือ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องการวิเคราะห์และบริหารจัดการน้ำ ให้กับภาครัฐและเอกชน แต่อย่างไรก็ตาม ในการมุ่งเน้นการดำเนินงานในธุรกิจเสริมและธุรกิจ ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำ กปภ. ยังขาดหน่วยงานพัฒนาธุรกิจและหน่วยงาน การตลาด ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ธุรกิจเชิงพาณิชย์ รวมถึงยังขาด ความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้กฎหมายเชิงธุรกิจ

03

บุคลากร

บุคลากรของ กปภ. ถือว่าเป็นหนึ่งในจุดแข็งขององค์กรเนื่องจากมีความมีความเชี่ยวชาญในเชิงเทคนิคและเป็นมืออาชีพในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำประปา อย่างไรก็ตามยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของ กปภ. เพิ่มเติมในเรื่องการดำเนินงานธุรกิจ การตลาด การบริหารสัญญา การประยุกต์ใช้กฎหมายในเชิงธุรกิจ และการเพิ่มทักษะด้าน IT เพื่อให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ในส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ต้องมุ่งเน้นการบรรจุอัตรากำลังที่เหมาะสม โดยเฉพาะอัตรากำลังที่ประจำอยู่ในแต่ละสาขาเมื่อเทียบกับปริมาณงาน การสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงพิจารณางานที่เหมาะสมในการจ้าง Outsource ว่าควรมีการดำเนินการเองหรือไม่ ความคุ้มค่าในการดำเนินการเป็นอย่างไร การกำหนด Talent Person และการกำหนดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

04

โครงสร้างองค์กร

การกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังของ กปภ. ในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยกตัวอย่างเช่น การบริหารจัดการน้ำสูญเสียที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบหลักในระดับนโยบายที่ต้องผลักดันมาจากส่วนกลาง โดยการดำเนินงานในปัจจุบันเป็นการดำเนินงานของแต่ละเขต/สาขาเท่านั้น เป็นต้น ซึ่งในการทบทวนโครงสร้างองค์กรควรมีการพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างที่มีศักยภาพในเชิงแข่งขัน โดยควรมีการกำหนดหน่วยงานการตลาด และสำนักบริหารผลประโยชน์ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของ กปภ. เป็นเชิงรุกมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ กปภ. ควรมีการบริหารจัดการสาขาในรูปแบบของ business unit และจัดทำ segment ของสาขาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแต่ละสาขา ทั้งในเชิงการทำธุรกิจและเชิงสังคม รวมถึงการกำหนด KPI และแรงจูงใจที่เหมาะสมกับปริมาณ workload ของแต่ละสาขา และควรมีการพิจารณาการ LEAN องค์กรผ่านการ outsource เนื่องานบางส่วน

05

IT

ปัจจุบัน กปภ. มีการใช้ IT เพื่อสร้างประโยชน์ในการบริหารจัดการค่อนข้างน้อย และไม่เป็นรูปธรรม โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ กปภ. ในปัจจุบันยังไม่สามารถสนับสนุนข้อมูลเชิงบริหาร ซึ่งควรมีการพัฒนาบริหารจัดการฐานข้อมูลการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ของ กปภ. ทั้งผู้ใช้น้ำ แหล่งน้ำ น้ำสูญเสีย รายพื้นที่ (Area Base) และภาพรวม เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์และบริหารจัดการได้ในภาพรวมขององค์กร และแสดงถึงความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทน้ำแห่งชาติ รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต้องสามารถรองรับกระบวนการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล แผนการลงทุน หรือการปรับเปลี่ยนแผน เพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถติดตามและปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานได้ทันกาล

6 บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ผ่านมาและวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน การประปาส่วน ภูมิภาค ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560- 2564 (ทบทวนปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของการประปา ส่วนภูมิภาค
วิสัยทัศน์	“เป็นธุรกิจประปาชั้นนำ ที่บรรลุ วัตถุประสงค์ทั้งทาง ธุรกิจและพันธะทาง สังคม”	“กปภ. จะเป็นองค์กร ชั้นนำระดับสากลที่ ให้บริการน้ำประปา ด้วยมาตรฐาน และ บริการที่เป็นเลิศ”	“ผู้ใช้น้ำประทับใจใน คุณภาพและบริการที่ เป็นเลิศ”	“ผู้ใช้น้ำประทับใจใน คุณภาพและบริการที่ เป็นเลิศ”
เป้าหมาย ระยะยาว ของแผน	- ไม่มี -	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ HPO (High Performance Organization) ภายใน ระยะ 10 ปี	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization (HPO) ตามแนวทางเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization (HPO)
ยุทธศาสตร์	- ยุทธศาสตร์ด้าน การผลิตและการ จ่ายน้ำ - แผนยุทธศาสตร์ ด้านการลงทุน - แผนยุทธศาสตร์ ด้านการเงิน - แผนยุทธศาสตร์ ด้านการตลาดและ การบริการ - แผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล - แผนยุทธศาสตร์ ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	เสาหลักที่ 1 ด้านการ ผลิต จ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 1: จัดหาน้ำดิบให้ เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 2: ขยายกำลังผลิตให้ เพียงพอ และ พัฒนา กระบวนการผลิต น้ำให้ได้ มาตรฐานสากล - ยุทธศาสตร์ที่ 3: บริหารจัดการ ระบบจำหน่าย ให้ มีแรงดันน้ำและน้ำ สูญเสียตาม มาตรฐานที่กำหนด	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนรู้และ พัฒนา - ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหาร และพัฒนา บุคลากรให้มี สมรรถนะ สอดคล้องกับ ภารกิจ มีจำนวนที่ เหมาะสม และมี ความผูกพันต่อ องค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง วัฒนธรรมการ เรียนรู้ มุ่งเน้น ลูกค้าและคุณภาพ งาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนรู้และ พัฒนา - ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหาร และพัฒนา บุคลากรให้มี สมรรถนะ สอดคล้องกับ ภารกิจมีจำนวนที่ เหมาะสม และมี ความผูกพันต่อ องค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง วัฒนธรรมการ เรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้า และคุณภาพงาน - ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการ

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน การประปาส่วน ภูมิภาค ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560- 2564 (ทบทวนปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของการประปา ส่วนภูมิภาค
		- ยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนากระบวนการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานสากล - ยุทธศาสตร์ที่ 5: ปรับปรุงบริการให้สะดวกรวดเร็ว - ยุทธศาสตร์ที่ 6: พัฒนาสู่ภาพลักษณ์ที่มุ่งเน้นมาตรฐานและใกล้ชิดประชาชน - ยุทธศาสตร์ที่ 7: รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) - ยุทธศาสตร์ที่ 8: พัฒนาระบบ IT สนับสนุนการผลิต การลดน้ำสูญเสีย การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและควบคุมคุณภาพน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 9: พัฒนาระบบ IT	- ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงานกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงาน และบริการ - ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตจ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดหา และบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐาน - ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ - ยุทธศาสตร์ที่ 7 ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงานกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงาน และบริการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตจ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดหา และบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอพร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐาน - ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ - ยุทธศาสตร์ที่ 7 ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการลูกค้า

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน การประปาส่วน ภูมิภาค ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560- 2564 (ทบทวนปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์ องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของการประปา ส่วนภูมิภาค
		การชำระค่าน้ำการ ขอติดตั้งและ Call Center - ยุทธศาสตร์ที่ 10: พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐาน IT และสนับสนุน ระบบงานอื่นๆ เสาหลักที่ 4 ด้าน ทรัพยากรบุคคล - ยุทธศาสตร์ที่ 11: วางแผนและสรร หาอัตรากำลังให้ สอดคล้องกับ ทิศทางองค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 12: พัฒนาการเรียนรู้ ทั่วทั้งองค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 13: พัฒนาวัฒนธรรม องค์กร ฐานหลักด้านการเงิน และการเปลี่ยนแปลง - ยุทธศาสตร์ที่ 14: บริหารจัดการด้าน การเงินและการ เปลี่ยนแปลง	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการ ลูกค้า - ยุทธศาสตร์ที่ 8 สร้างความพึง พอใจให้ลูกค้าใน ด้านคุณภาพ น้ำประปา และ บริการ - ยุทธศาสตร์ที่ 9 รักษาสิ่งแวดล้อม และรักษา ความสัมพันธ์อันดี ต่อชุมชนโดยรอบ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการเงิน - ยุทธศาสตร์ที่ 10 ควบคุมต้นทุนการ ดำเนินงาน - ยุทธศาสตร์ที่ 11 สร้างรายได้ให้ เพียงพอต่อการ ขยายงาน	- ยุทธศาสตร์ที่ 8 สร้างความพึง พอใจให้ลูกค้าใน ด้านคุณภาพ น้ำประปา และ บริการ - ยุทธศาสตร์ที่ 9 รักษาสิ่งแวดล้อม และรักษา ความสัมพันธ์อันดี ต่อชุมชนโดยรอบ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการเงิน - ยุทธศาสตร์ที่ 10 ควบคุมต้นทุนการ ดำเนินงาน - ยุทธศาสตร์ที่ 11 สร้างรายได้ให้ เพียงพอต่อการ ขยายงาน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กปภ. ฉบับที่ผ่านมาได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทุกการทบทวน แผนฉบับใหม่ รวมถึงในแผนฉบับที่ 2 และ 3 มีการกำหนดเป้าหมายในระยะยาว คือการมุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็นองค์กร ที่มีสมรรถนะสูง หรือ HPO แต่อย่างไรก็ตามการกำหนดเป้าหมายระยะยาวของแผนยุทธศาสตร์ของ กปภ. ฉบับที่ผ่านมา ยังไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เนื่องจากยังไม่มีกำหนดเป้าหมายระยะยาว ระดับวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจน ซึ่งในการดำเนินงานนั้นควรมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละ

ระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) เพื่อให้การวางแผนยุทธศาสตร์มีกรอบเวลาที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังไม่มี การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ที่สะท้อนตำแหน่งในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการ ที่ต้องการบรรลุ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์ ในภาพรวมของแผนทั้ง 3 ฉบับ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมประเด็น ด้านการผลิตและจำหน่าย ด้านการเงิน/การลงทุน ด้านการบริการ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่อย่างไรก็ตามยังไม่มี การแสดงความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายระดับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งในการดำเนินงานนั้นในจุดที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างกลยุทธ์ ต้องสามารถแสดงได้ถึงระดับความสำเร็จของตัวชี้วัด และความสำเร็จของแผนงานที่กำหนดในแต่ละกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกัน

7 ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แนวทางจำแนกลูกค้าในปัจจุบันของ กปภ. มีการจำแนกลูกค้าออกเป็น 3 ประเภท โดยยึดหลักเกณฑ์ลูกค้า ที่ประกอบกิจการแตกต่างกันและปริมาณการใช้น้ำเพื่อตอบสนองความสมดุลระหว่างการดำรงอยู่ขององค์กรกับสุขภาวะ ของลูกค้าแต่ละประเภทให้ได้รับการบริการมาตรฐานปกติอย่างเพียงพอและทั่วถึง ดังนี้

ประเภทที่ 1 ที่อยู่อาศัยและอื่นๆ ที่ใช้น้ำไม่เกิน 50 ลบ.ม. ต่อเดือน มีจำนวนประมาณร้อยละ 81 โดย กปภ. กำหนดราคาจำหน่ายน้ำประปาเฉลี่ยต่ำกว่าต้นทุน ได้แก่

1.1 ที่อยู่อาศัย

1.2 อื่นๆ - ศาสนสถาน กิจการสาธารณกุศล ธุรกิจและการค้า

ประเภทที่ 2 ราชการและธุรกิจขนาดเล็กรวมถึงผู้ใช้น้ำประเภทที่ 1 ที่ใช้น้ำมากกว่า 50 ลบ.ม. ต่อเดือน มีจำนวน ประมาณร้อยละ 15 โดย กปภ. กำหนดราคาจำหน่ายน้ำประปาเฉลี่ยเท่ากับต้นทุน ได้แก่

2.1 ส่วนราชการ

2.2 สถานพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขของรัฐ

2.3 สถานศึกษาของรัฐ

2.4 ธุรกิจและการค้าขนาดเล็ก

ประเภทที่ 3 รัฐวิสาหกิจ อุตสาหกรรม และธุรกิจขนาดใหญ่ รวมถึงผู้ใช้น้ำประเภทที่ 2 เฉพาะกรณีกลุ่มตลาด ศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า สหกรณ์ และกลุ่มธุรกิจขนาดเล็ก สำนักงานธุรกิจ ที่ใช้น้ำมากกว่า 80 ลบ.ม. ต่อเดือน มีจำนวนประมาณร้อยละ 4 โดย กปภ. กำหนดราคาจำหน่ายน้ำประปาเฉลี่ยสูงกว่าต้นทุน ได้แก่

3.1 สถานที่ทำการของรัฐวิสาหกิจ

3.2 อุตสาหกรรม

3.3 โรงแรมและสถานเริงรมย์

3.4 ธุรกิจและการค้าขนาดใหญ่

ในส่วนของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปภ. มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังไม่มีการดำเนินงาน อย่างเป็นรูปธรรม โดย กปภ. ยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงยังขาดการกำหนด วัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในภาพรวม ที่มีการวิเคราะห์จาก Value Chain ซึ่งถูกบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กร กับ Value Chain ในระดับฝ่าย/กอง อย่างเป็นระบบ ตามบริบท/การดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น กปภ. ควรระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความครบถ้วน โดยวิเคราะห์ถึงความต้องการความคาดหวัง และนำมาจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กรโดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อยได้แก่

1. รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
2. รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
3. ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
4. ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร และต่อสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
5. โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
6. ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
7. แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร
8. การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
9. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)
10. สมรรถนะหลักขององค์กร
11. ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
12. กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
13. ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กรประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง /พัฒนา กรอบ Governance และ ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) รวมทั้งกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

8 คู่เทียบ

เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์ และการตั้งเป้าหมายดำเนินงานในอนาคตของ กปภ. มีความท้าทาย สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคได้นั้น การวิเคราะห์คู่เทียบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรนำบริษัทที่อยู่ในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมประเภทเดียวกันที่มีความเป็นเลิศ เป็นผู้นำในแต่ละประเทศใกล้เคียง มาเป็นตัวเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าโครงสร้างบริษัท โครงสร้างการประกอบกิจการ ลักษณะการดำเนินงาน จะแตกต่างกัน แต่การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยชี้ให้เห็นถึงแนวทาง/ทิศทางที่จะนำพา กปภ. มุ่งสู่เป้าหมาย ได้อย่างดี ส่วนคู่เทียบในประเทศไทยนั้นได้เปรียบเทียบกับ การประปานครหลวง และบริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจ ด้านน้ำประปา ซึ่งโดยรวมลักษณะการดำเนินการมีความคล้ายคลึงกันมาก เว้นแต่พื้นที่ที่ครอบคลุมการให้บริการ

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์
กปน.	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาลและได้มาตรฐานในระดับสากล
กฟภ.	กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจ เกี่ยวเนื่องอย่างครบวงจร ที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและ สังคมอย่างยั่งยืน
เอสซีจี	เอสซีจีจะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคอาเซียน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้า บริการและ โซลูชันที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า พร้อมมุ่งมั่นขับเคลื่อนธุรกิจให้ เติบโตอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน สร้างความเจริญก้าวหน้าในทุกสังคมและ ชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน ภายใต้สัญญา Passion for Better
ปตท.	บริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ
อีสวอเตอร์	เป็นผู้นำในการบริหารจัดการน้ำครบวงจรของประเทศ
สิงคโปร์	Water for All, Conserve, Value, Enjoy
มาเลเซีย	Become a leader in provision of water, used water and environmental services
ไต้หวัน	เรามุ่งมั่นที่จะเป็นอุตสาหกรรมน้ำระดับโลก
ญี่ปุ่น	New Waterworks Vision" บนพื้นฐานของ "ความปลอดภัย", และ "ความยั่งยืน"

การเปรียบเทียบกับคู่เทียบต่างประเทศดังกล่าว จะมีความแตกต่างของแต่ละบริษัทในการทำ Benchmark ด้วยเหตุผล ดังนี้

- 8.1 ความเข้มข้นในการแข่งขันในแต่ละประเทศนั้น มีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่ของกฎหมาย การเมือง สังคม สภาพแวดล้อม
- 8.2 ความแตกต่างด้านภูมิศาสตร์ ขนาดของพื้นที่ และระบบการจำหน่ายน้ำประปา และระยะทาง ในการจำหน่าย
- 8.3 ความแตกต่างในด้านต้นทุนการผลิต ทั้งในส่วนของราคาน้ำดิบ และวัสดุสารเคมีในการผลิต และราคาขาย ของน้ำประปาที่มีความแตกต่างกันของแต่ละประเทศ

8.4 ความแตกต่างในด้านสภาพเศรษฐกิจ มาตรฐานค่าครองชีพ

8.5 ความแตกต่างในด้านคุณลักษณะขององค์กร บริษัทในเครือ หรือบริษัทแม่ ซึ่งมีผลต่อ Synergy ของแต่ละบริษัทในด้านต้นทุน

อย่างไรก็ตาม การเปรียบเทียบกับคู่แข่งดังกล่าว จะช่วยให้เห็นความคาดหวังในระดับภูมิภาค ในเรื่องของการดำเนินธุรกิจประเภทแบบครบวงจร ซึ่งจะส่งผลให้การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานของ กปภ. มีความท้าทายมากขึ้น เพื่อให้เทียบเท่ากับองค์กรในกลุ่มธุรกิจเดียวกันของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาค และส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ความมั่นใจในการลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งตอบสนองต่อเป้าหมาย ของวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ และยังยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา

ประเด็นที่สำคัญ	หน่วยงานในประเทศ		
	การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.)* 	การประปานครหลวง (กปน.)* 	บริษัท จัดการและพัฒนา ทรัพยากรน้ำภาคตะวันออก จำกัด (มหาชน) (East water)* 
% Growth Revenue	5.74% (งบรับรองปี 2562)	4.32%	18.51%
ROA	3.62% (งบรับรองปี 2562)	8.87%	5.06%
Revenue per Head (ล้านบาท/คน)	3.38 (งบรับรองปี 2562)	2.86	15.75
Water Coverage	17.11%**	99.73%***	พื้นที่ จ.ชลบุรี ระยอง และ ฉะเชิงเทรา

หมายเหตุ:

* ข้อมูลคู่เทียบได้มาจากรายงานประจำปีของแต่ละหน่วยงาน

** Water Coverage ในปี 62 ของ กปภ. คำนวณจากจำนวนผู้ใช้น้ำรวม หาดด้วยจำนวนครัวเรือนทั้งประเทศ ณ ปลายปี 2562

*** Water Coverage เป็นข้อมูลจาก กปน. ณ สิ้นปี 2561 โดยนับเฉพาะเขตพื้นที่ที่ กปน. ให้บริการ

ประเด็นที่สำคัญ	หน่วยงานต่างประเทศ				
	Public Utilities Board (PUB)* 	Manila Water Company INC* 	Taiwan Water Corporation* 	HANOI WATER LIMITED COMPANY* 	Bureau of Waterworks Tokyo Metropolitan Government* 
% Growth Revenue	6.01%	3.74%	1.77%		1.39%
ROA	2.73%	3.76%	0.26%	10.45%	1.11%
Revenue per Head (ล้านบาท/คน)	8.55	N/A	5.73		98.53
Water Coverage	100%	42-48%	พื้นที่ประปาปัจจุบันครอบคลุมทั่วทั้งไต้หวัน (ยกเว้นบางส่วนของเมืองไทเปและเมืองนิวไทเป)	ดำเนินการจ่ายน้ำประปาน้ำสะอาด ถึง 9 อำเภอเมือง (ยกเว้น Thanh Xuan และอำเภอ น้ำ Tu Liem) และ 5 เขตชานเมือง: Thanh Tri, Gia Lam, Dong Anh, Soc Son และส่วนหนึ่งของเขต Me Linh (เขตเมืองอุตสาหกรรม Quang Minh)	1,239.27 km ²

หมายเหตุ: *ข้อมูลคู่เทียบได้มาจากรายงานประจำปีของแต่ละหน่วยงาน

9 สภาพแวดล้อมการแข่งขัน

การใช้น้ำในประเทศไทย นอกเหนือจากการใช้ตามความจำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์แล้ว ยังมีการใช้น้ำเพื่อกิจกรรมในสาขาต่าง ๆ เช่น เกษตรกรรม อุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและสันทนาการต่าง ๆ เป็นต้น ปริมาณความต้องการใช้น้ำในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรมและเกษตรกรรม โดยสามารถแบ่งความต้องการใช้น้ำออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ดังนี้

ปริมาณการใช้น้ำจำแนกรายประเภท

ประเภท	2550		2555		2560		อัตราเติบโตเฉลี่ยต่อปี (%)
	ล้าน ลบ.ม.	%	ล้าน ลบ.ม.	%	ล้าน ลบ.ม.	%	
อุปโภคบริโภค	3,608	4.25	6,936	7.02	8,692	7.5	9.04
อุตสาหกรรม	1,511	1.78	2,262	2.9	2,758	2.38	6.2
เกษตรกรรม	55,737	65.66	64,959	65.75	76,214	65.76	3.03
ผลิตกระแสไฟฟ้า	24,032	28.31	24,640	24.9	28,233	24.36	1.48
รวม	84,887	100.00	98,797	100.00	115,897	100.00	3.02

9.1 ความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค เป็นการใช้น้ำเพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม การเตรียมอาหาร ซักล้าง และทำความสะอาด เป็นต้น ความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค นอกเหนือจากมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามจำนวนประชากรของประเทศแล้ว อัตราการใช้น้ำต่อบุคคลยังแปรผันไปตามสภาพความเจริญทางเศรษฐกิจ และมาตรฐานการครองชีพ โดยอัตราการใช้น้ำในชุมชนเมืองจะมีมากกว่าชนบท และในชุมชนที่มีสภาพทางด้านเศรษฐกิจดีจะมีการพัฒนาการทางด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวกของครอบครัว ทำให้อัตราการใช้น้ำอยู่ในเกณฑ์สูง ดังจะเห็นได้จากสถิติการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำพื้นที่บริการของการประปาส่วนภูมิภาคของเดือน กันยายน 2562 ดังตารางต่อไปนี้

สถิติการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำพื้นที่บริการของการประปาส่วนภูมิภาค ณ สิ้นปีงบประมาณ 2562

ประเภท	จำนวน	หน่วย
จำนวนผู้ใช้น้ำทั้งหมด	4,605,248	ราย
กำลังผลิตที่ใช้งาน	5,631,622	ลบ.ม./วัน
ปริมาณน้ำผลิต	2,062,247,680.61	ลบ.ม.
ปริมาณน้ำผลิตจ่าย	1,955,644,259.30	ลบ.ม.
ปริมาณน้ำจำหน่าย	1,323,651,924.84	ลบ.ม.

9.2 ความต้องการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรม เป็นการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่จะใช้ในกระบวนการผลิต การหล่อเย็น การทำความสะอาด และการกำจัดของเสีย การเพิ่มขึ้นของความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุตสาหกรรมจะขึ้นอยู่กับสภาวะการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก ทั้งนี้ การใช้น้ำเพื่อกิจการอุตสาหกรรมแต่ละประเภทจะต้องการน้ำใช้ในปริมาณที่แตกต่างกัน เช่น อุตสาหกรรมฟอกย้อม อุตสาหกรรมสิ่งทอ และอุตสาหกรรมกลึงเหล็ก จะมีความต้องการใช้น้ำสูงมาก โดยในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาความต้องการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการขยายตัวทางภาคอุตสาหกรรมของประเทศ

9.3 ความต้องการใช้น้ำในภาคเกษตรกรรม เป็นความต้องการใช้น้ำในภาคเกษตรกรรมของประเทศไทยคิดเป็นมากกว่าร้อยละ 75 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีพื้นฐานทางเศรษฐกิจซึ่งอาศัยการเกษตรเป็นหลัก น้ำที่ใช้ในการเกษตรส่วนใหญ่จะใช้ในการทำนาข้าว ทำสวน บ่อเลี้ยงปลา การปลูกผักผลไม้ การปศุสัตว์ และฟาร์มเลี้ยงกุ้ง โดยแบ่งออกเป็น พื้นที่เกษตรในเขตชลประทานเป็นการใช้น้ำจากอ่างเก็บน้ำ ได้จัดสรรน้ำให้พื้นที่ดังกล่าว รวมทั้งปี 2562 เฉลี่ย 65,000 ล้านลูกบาศก์เมตร และพื้นที่นอกเขตชลประทานเป็นการใช้น้ำฝนโดยตรงเป็นส่วนใหญ่และบางส่วนจากการสูบน้ำบาดาลและน้ำทำบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง ต้องการปริมาณน้ำเพื่อป้องกันผลผลิตเสียหายในช่วงฝนทิ้งช่วงอีกประมาณปีละ 48,761 ล้านลูกบาศก์เมตร (คิดเฉพาะการปลูกฤดูฝนเท่านั้น) ทั้งนี้ปริมาณร้อยละ 25 ของน้ำที่ใช้ในการเกษตรกรรมนี้ จะไหลกลับสู่ระบบน้ำตามธรรมชาติอีกครั้งหนึ่ง นอกจากความต้องการใช้น้ำจาก 3 กิจกรรมหลักข้างต้น ยังมีการใช้น้ำในส่วนอื่นๆ ซึ่งแม้ว่าจะมิได้ใช้โดยตรง แต่ก็มีมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาระดับการปล่อยน้ำส่วนนี้ เช่น การปล่อยน้ำเพื่อใช้ประโยชน์ในการคมนาคมทางน้ำ การไล่น้ำเค็ม การเจือจางน้ำเสียที่ปล่อยออก

จากความต้องการใช้น้ำในการอุปโภคบริโภค ภาคอุตสาหกรรม และภาคเกษตรกรรม มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ฝั่งการผลิตต้องที่การดำเนินงานให้เพียงพอต่อความต้องการที่สูงขึ้น นำไปสู่สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีจำนวนคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น ทั้งจากหน่วยงานท้องถิ่นและภาคเอกชน จึงส่งผลให้มีการแข่งขันกันในเรื่องของราคาและคุณภาพน้ำที่มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก สามารถสรุปประเด็นสำคัญผ่านเครื่องมือ PESTEL ได้ดังนี้

POLITICAL	▪ นโยบายหลักของภาครัฐ ให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคง การเติบโตอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ในระยะยาวขององค์กร และการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรอื่นต่อการดำเนินงานของ กปภ. ▪ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำที่จะมีผลบังคับใช้ในปี 2563 มีผลต่อการจัดทำแผนการบริหารจัดการครบวงจรในการบริหารจัดการ ให้ครบทุก Value Chain ที่สำคัญ โดยบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น เช่น การบูรณาการการจัดหาแหล่งน้ำดิบร่วมกัน โดยพิจารณาในภาพรวมของประเทศ
ECONOMIC	▪ ราคาค่าน้ำที่ไม่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการขายน้ำให้กับกลุ่มลูกค้าประเภทที่ 1 ที่เป็นการขายน้ำต่ำกว่าต้นทุน ▪ ความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก ส่งผลต่อต้นทุนการผลิต ▪ Global Economic slowdown จากผลของวิกฤต covid-19 ที่อาจส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจและการบริโภคทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย รวมถึงจำกัดการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐมากยิ่งขึ้น
SOCIAL	▪ ลักษณะของการเป็นสังคมเมืองและการขยายตัวของเมืองใหญ่ที่เพิ่มขึ้น และการกระจายไประดับภูมิภาค รวมถึงการขยายตัวไปสู่การบริหารจัดการท้องถิ่น ซึ่งมี พ.ร.บ. เฉพาะในการบริหารจัดการ ส่งผลต่อความต้องการในการใช้น้ำที่มากขึ้น และโอกาสทางธุรกิจในการขยายการบริหารจัดการ และโอกาสในการเป็น Regulators ต่อบทบาทระหว่าง กปภ. กับหน่วยงานท้องถิ่น ▪ กลุ่มลูกค้ามีความหลากหลาย ความต้องการและความคาดหวังที่มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ในกลุ่มลูกค้าบางประเภท เช่น ลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม สามารถที่จะผลิตน้ำใช้เองได้ หรือซื้อน้ำจากเอกชนในราคาที่ถูกลงกว่า
TECHNOLOGY	▪ เทคโนโลยีพลังงานสะอาด พลังงานทดแทน ส่งผลในโอกาสทางธุรกิจในการลดต้นทุนในการผลิต ▪ เทคโนโลยีในการผลิตน้ำประปา ไม่ได้ดำเนินการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ดังนั้น ส่งผลต่อการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ได้ หากผู้แข่งขันรายใหม่มีความสามารถในการจัดหาเงินทุน ▪ เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ช่วยในการจ่ายน้ำประปามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การผลิตท่อด้วยวัสดุที่คงทนและมีความยืดหยุ่น การใช้ smart meter ในการ tracking และ monitoring การจ่ายน้ำและน้ำสูญเสีย
ENVIRONMENT	▪ กระแสความตื่นตัว และความสนใจในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable development: SD) ▪ เหตุการณ์ภัยแล้งที่มีผลกระทบต่อจัดหาแหล่งน้ำดิบที่มีความเพียงพอ และมีการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นในการบริหารความเพียงพอของแหล่งน้ำแบบบูรณาการ
LEGAL	▪ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำสร้างความชัดเจนในการดำเนินงานเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในประเทศ ▪ พ.ร.บ. อปท. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับหน่วยงานท้องถิ่น ▪ พ.ร.บ. ของแต่ละพื้นที่ ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น ป่าสงวน กรมทางหลวง เพิ่มความซับซ้อนในการดำเนินงาน

PESTEL

สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือ McKinsey 7's



Strategy

กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการผลิตจ่ายน้ำ ด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงิน ประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง



System

มีการออกแบบระบบงาน และกระบวนการขององค์กร อย่างไรก็ตามบางกระบวนการยังมีความล่าช้าในการดำเนินการ เช่น กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงมีการจัดทำ EA ซึ่งจะออกแบบกระบวนการเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ควรเร่งดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานร่วมกันให้สอดคล้องกับระบบงานที่ออกแบบไว้



Style

ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงานเข้าร่วมในการประชุมในฐานะ ครู เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนด รวมถึงกำหนดแผนงานและถ่ายทอดให้กับสายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำไปปฏิบัติ



Staff

เริ่มมีการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี **Digital** รวมถึงแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมและทัศนคติของบุคลากรที่ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มี การดำเนินงานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)



Structure

โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ ยังไม่รองรับสู่การมุ่งสู่การเป็น PWA 4.0 ในการยกระดับการดำเนินการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล



Skills

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักเรื่องระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานอื่นๆ รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่จำเป็นในการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของหน่วยงานตัวเอง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมถึงการจัดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม ควรมีกระบวนการรักษาองค์ความรู้ และทำให้องค์ความรู้มีความทันสมัย

การเชื่อมโยง สภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือ McKinsey 7's ของการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 กับตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

McKinsey 7's	ตัวชี้วัด	แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
Strategy กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการผลิตจ่ายน้ำ ด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงิน ประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์ เพื่อรองรับการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	- Water Coverage - Loss - EBITDA - ความพึงพอใจลูกค้า - ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จากกระบวนการทำงานด้วย Digitalization	- แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ (S&L) - แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571 (S) - แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (S&L) - ขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ขายนํ้าดื่มโดยการจัดตั้งบริษัทลูก, การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา เพื่อควบคุมคุณภาพน้ำ (L) - แผนงาน CRM (S) - แผนงานสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Experience) (L) - แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย digital (S) - โครงการจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)
Style ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงานเข้าร่วมในการประชุมในฐานะครส. เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนด รวมถึงกำหนดแผนงานและถ่ายทอดให้กับสายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำไปปฏิบัติ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน change management	แผนงาน Change Management (S)
Structure โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ ยังไม่รองรับสู่การมุ่งสู่การเป็น PWA 4.0 ในการยกระดับการดำเนินการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	- ความสำเร็จในการจัดทำ EA - จำนวนกระบวนการที่ได้รับการทบทวนเป็น Digital Process - ความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital - จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA)	- แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) (S&L) - แผนการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ Digital Process (S) - แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital (S) - แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย digital (S) - โครงการจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)

McKinsey 7's	ตัวชี้วัด	แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
	ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จากกระบวนการทำงานด้วย Digitalization	
System มีการออกแบบระบบงาน และ กระบวนการขององค์กร อย่างไรก็ตาม บางกระบวนการยังมีความล่าช้าในการ ดำเนินการ เช่น กระบวนการจัดซื้อจัด จ้าง รวมถึงมีการจัดทำ EA ซึ่งจะ ออกแบบกระบวนการเพื่อสนับสนุนการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ควรเร่ง ดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานร่วมกัน ให้สอดคล้องกับระบบงานที่ออกแบบไว้	- ความสำเร็จในการจัดทำ EA - จำนวนกระบวนการทำงาน ที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) - ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จากกระบวนการทำงานด้วย Digitalization	- แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) (S&L) - แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการ ด้วย digital (S) - โครงการจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหาร จัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)
Staff เริ่มมีการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทน อัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงแผนอัตรากำลัง ระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมและทัศนคติของบุคลากรที่ยังไม่ รองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มี การดำเนินงานด้านการจัดการการ เปลี่ยนแปลง (Change Management)	- ระดับความสำเร็จในการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM - ระดับความสำเร็จในการ ยกระดับกระบวนการทำงาน - ผลประเมิน Competency และความสำเร็จในการ พัฒนาบุคลากรตำแหน่ง เป้าหมาย (Key Strategic Position) ของผู้สืบทอด ตำแหน่ง (Successor) - ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร - ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาการจัดการความรู้ - ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผน change management - คะแนนการบริหารจัดการ องค์กร (Enablers)	- แผนงานการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ สนับสนุนการยกระดับการบริหารและพัฒนา ทุนมนุษย์ (S) - แผนการทบทวนและการให้ความสำคัญในการ ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากร บุคคล และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล (S) - แผนการทบทวนแรงจูงใจ และการประเมินผล การดำเนินงาน (S) - แผนด้านอัตรากำลัง 64 -65 (S) - แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อ รองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ (S) - แผนงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์ นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์ (S) - แผนงาน Change Management (S) - แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ในแต่ละ ด้าน CG SP Risk HCM KM DT (L)
Skills ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็น ผู้รับผิดชอบหลักเรื่องระบบการเรียนรู้และ พัฒนาบุคลากร และหน่วยงานอื่นๆ รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่จำเป็นใน การจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของ หน่วยงานตัวเอง เพื่อจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี รวมถึงการการจัดการ ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อ จัดเก็บความรู้ที่สำคัญ อย่างไรก็ตามควรมี กระบวนการรักษาองค์ความรู้และทำให้องค์ความรู้มีความทันสมัย		

หมายเหตุ

(S) หมายถึง แผนการดำเนินงานระยะสั้น

(L) หมายถึง แผนการดำเนินงานระยะยาว

10 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค พร้อมจัดลำดับความสำคัญ

S

NO.	Description	Evidence-Based
S1	คุณภาพน้ำประปาที่ได้มาตรฐาน และได้รับการยอมรับจากลูกค้า*	- คุณภาพน้ำประปาที่ผ่านเกณฑ์กายภาพ เท่ากับ 99.97% เคมี 99.73% และ แบคทีเรีย 100% ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐาน WHO - ผลสำรวจเกี่ยวกับคุณภาพน้ำที่เหนือกว่า อปท.
S2	โครงข่ายท่อส่งน้ำ และสาขาที่ให้บริการที่กระจายในระดับภูมิภาค	- พื้นที่การให้บริการทั่วประเทศ (5 ภาค 10 เขต 234 สาขา) - Water Coverage = 17.11% - ผู้ใช้น้ำรวม 4,470,519 ราย
S3	กำไรจากการดำเนินงานที่เพียงพอต่อภาระผูกพัน*	- กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี / ดอกเบี้ยจ่าย เท่ากับ 2.13 ณ กันยายน 62
S4	พนักงานมีความรู้ และเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการกิจการประปาให้ได้มาตรฐาน	- ผลสำรวจความพึงพอใจ ปี2562 พบว่าบุคลากรของ กปภ. มีความรู้ความสามารถในระบบประปา และมีความพร้อมและความเชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์และจัดการคุณภาพน้ำ
S5	ช่องทางในการให้บริการและการเข้าถึงลูกค้าที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ	- จำนวนช่องทางการให้บริการของ กปภ. มีความหลากหลายมากกว่า อปท. - ช่องทาง การเข้าถึง และความสะดวกสบายทางลูกค้าให้คะแนนความพึงพอใจของ กปภ. สูงกว่า อปท.

W

NO.	Description	Evidence-Based
W1	ความสามารถในการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย	- ปริมาณน้ำสูญเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2559-2562 - อัตราน้ำสูญเสีย ปี 2562 เท่ากับ 30.50%
W2	โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็น PWA 4.0*	- โครงสร้างองค์กรปัจจุบันไม่คล่องตัวในการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Utility)
W3	การกำหนดกลยุทธ์ตลาดที่สามารถแข่งขันได้*	- โครงสร้างองค์กรไม่มีการกำหนดหน่วยงานการตลาดที่ชัดเจน ที่รับผิดชอบการกำหนดกลยุทธ์ในดำเนินงานด้านการตลาด
W4	ต้นทุนการผลิตน้ำประปาที่สูง	- ต้นทุนในการผลิตน้ำประปาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง - ราคารับซื้อน้ำจากภาคเอกชนมีการปรับตัวสูงขึ้นทุกปีตามสัญญาซื้อขายระหว่าง กปภ. กับบริษัทเอกชน
W5	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานต่อหน่วยน้ำจำหน่ายมีแนวโน้มสูงขึ้นและสูงกว่าคู่แข่ง	- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อปริมาณหน่วยน้ำจำหน่ายสูงกว่า อปท. และ กปน.
W6	ในบางพื้นที่ที่มีการซื้อน้ำจากเอกชนยังไม่มี ความคุ้มค่าในเชิงการเงิน เมื่อเทียบกับความสามารถในการผลิตของตัวเอง*	- สัญญาซื้อขายน้ำในพื้นที่ West Bangkok ที่มีผลการดำเนินงานขาดทุนอย่างต่อเนื่อง
W7	วัฒนธรรมและทัศนคติของบุคลากรที่ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลง*	- ความเห็นผู้บริหารจากการประชุม ครส.

O

NO.	Description	Evidence-Based
O1	ปริมาณความต้องการใช้น้ำในประเทศเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง*	- ปริมาณการใช้น้ำที่แปรผันตรงกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) และอัตราการเติบโตของจำนวนประชากร
O2	ภาคอุตสาหกรรมจะมีการขยายตัวและมีความต้องการน้ำมากขึ้น จากที่มีการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ และโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก	- นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมการลงทุนในนิคมอุตสาหกรรม เช่น EEC ที่มีนโยบายยกระดับการลงทุนไม่ต่ำกว่า 1.5 ล้านบาท ใน 5 ปี
O3	นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเกี่ยวกับน้ำอื่นๆ สนับสนุนและให้ความสำคัญกับการจัดสรรน้ำดิบในการอุปโภค บริโภคเป็นอันดับแรก รวมถึงต้องการให้ประชาชนมีน้ำใช้ในทุกพื้นที่	- การประกาศใช้ แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาทรัพยากรน้ำของประเทศที่มีผลกระทบรุนแรงต่อประชาชน สนับสนุนด้านเศรษฐกิจและสังคมที่ต้องเร่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
O4	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทำให้มีการบริหารจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น*	- การนำเทคโนโลยีมาปรับปรุง/สนับสนุน การทำธุรกิจ ยกตัวอย่าง เช่น Automation IoT AI Blockchain Drones Robots VR และ AR เป็นต้น รวมถึงเทรนด์การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล (Data-driven tech) ในการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจในหลายอุตสาหกรรม
O5	ทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศที่มีความชัดเจนและส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการเติบโตทางธุรกิจ ของ กปภ.*	- การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำการกำหนดผู้ใช้น้ำแต่ละกลุ่ม และแผนการใช้น้ำ ของ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ
O6	พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกับ กปภ.	- การกำหนดให้กิจการการประปา สามารถขอร่วมลงทุน การเพิ่มทางเลือกการร่วมลงทุน การให้ความสำคัญในโครงการที่เป็นบริการสาธารณะ ของ พ.ร.บ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ปี 2562

T

NO.	Description	Evidence-Based
T1	พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 ส่งผลต่อความชัดเจนในการบริหารงานในปัจจุบัน *	- การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำ การกำหนดผู้ใช้น้ำแต่ละกลุ่ม และแผนการใช้น้ำ ของ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ
T2	แหล่งน้ำดิบได้รับผลกระทบจากภาวะโลกร้อน สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง สภาพอากาศแปรปรวน เกิดปัญหาน้ำเสีย น้ำเค็ม น้ำท่วมภัยแล้ง	- การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลก และการขาดแคลนของทรัพยากรธรรมชาติ ที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลกและการเติบโตของสังคมเมือง บีบบังคับให้หลายธุรกิจต้องปรับตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มีความจำเป็นต้องพึ่งทรัพยากรธรรมชาติในการผลิต
T3	ไม่มีแหล่งน้ำดิบหลักเป็นของตัวเอง	- การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำการกำหนดผู้ใช้น้ำแต่ละกลุ่ม และแผนการใช้น้ำ ของ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ
T4	ความไม่คล่องตัวของ พ.ร.บ. และกฎระเบียบ ที่ใช้ในการดำเนินงาน*	- สถานะการเป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่มีความซับซ้อนและใช้เวลาในการดำเนินงาน
T5	ผลกระทบจากวิกฤต Covid-19 ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค การชะลอตัวของภาคธุรกิจและนโยบายการใช้จ่ายของงบประมาณภาครัฐ	- Global Economic slowdown จากผลของวิกฤต Covid-19 ที่อาจส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจและการบริโภคทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย รวมถึงจำกัดการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐมากยิ่งขึ้น

11 ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต

		ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
	ROIC เมื่อเทียบกับ WACC	ROIC เท่ากับ/ต่ำกว่า WACC อย่างไรก็ดีตามเมื่อมีการคาดการณ์ในระยะยาว 5- 10 ปี มีแนวโน้มที่ลดลง	ROIC สูงกว่า WACC และเมื่อมีการคาดการณ์ในระยะยาว 5- 10 ปี มีแนวโน้มที่คงที่ และ/หรือลดลง	ROIC สูงกว่า WACC และเมื่อมีการคาดการณ์ในระยะยาว 5- 10 ปี มีแนวโน้มที่เป็นบวกมากขึ้น
	รายได้	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและมีการขยายรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่ ตลาดใหม่ และอุตสาหกรรมใหม่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงสามารถสร้าง PWA Brand ให้เป็นที่ยอมรับและรู้จักในทุกกลุ่มลูกค้า
	ความซับซ้อน	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิงพลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการประมาณ 1-3 ปี	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิง พลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการไม่เกิน 5 ปี	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิง พลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการไม่เกิน 10-15 ปี
	Barrier	องค์กรไม่มี Barrier ในการกีดกันคู่แข่งรายใหม่ๆ	องค์กรมี Barrier ในการกีดกันคู่แข่งรายใหม่ๆ ไม่น้อยกว่า 5 ปี	องค์กรมี Barrier ในการกีดกันคู่แข่งรายใหม่ๆ ไม่น้อยกว่า 10 ปี
	ระยะเวลาในการลอกเลียนแบบ	ทั้งนี้ หากคู่แข่งต้องการลอกเลียนแบบ ต้องใช้เวลาประมาณ 5 ปี	รวมถึง หากคู่แข่งต้องการลอกเลียนแบบ ต้องใช้เวลาประมาณ 5- 10 ปี	รวมถึง หากคู่แข่งต้องการลอกเลียนแบบ ต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี
	ความได้เปรียบในการแข่งขันที่สนับสนุนความแข็งแกร่งของ CC	ประเด็นที่องค์กรได้มี/รักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ผสมผสานให้เกิดความแข็งแกร่งของ CC มากขึ้น 1 ประเด็น	ประเด็นที่องค์กรได้มี/รักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ผสมผสานให้เกิดความแข็งแกร่งของ CC มากขึ้น 2 ประเด็น	ประเด็นที่องค์กรได้มี/รักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ผสมผสานให้เกิดความแข็งแกร่งของ CC มากขึ้น 3 ประเด็น

หมายเหตุ :

- ความได้เปรียบจาก Brand ความเต็มใจที่ลูกค้ายอมจ่ายให้มากกว่า Brand อื่นหรือไม่ Customer Loyalty
- ความได้เปรียบจากการมีสิทธิบัตร นวัตกรรมในผลิตภัณฑ์และบริการ ที่คู่แข่งยังไม่สามารถเข้ามาแข่งขันหรือ ลอกเลียนแบบได้
- ความได้เปรียบจากนโยบาย สิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากภาครัฐ
- ความได้เปรียบจากฐานลูกค้าที่ใหญ่และมีมูลค่ามากพอ ที่ทางองค์กรสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ให้กับลูกค้าดังกล่าว
- ความได้เปรียบจากการมีหน่วยงานพันธมิตรที่สนับสนุนในการดำเนินงาน (Network)
- ความได้เปรียบจากต้นทุนในการดำเนินงาน และการประหยัดต่อขนาด และขอบเขต (Economies of scale/scope)

ผลการวิเคราะห์ระดับของความสามารถพิเศษ (Core Competency) ของ กปภ. ในแต่ละมิติ



ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน	ความสามารถพิเศษในอนาคต
- ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำประปา - การสร้างความสัมพันธ์กับ อปท. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	- การวิเคราะห์โครงการลงทุนที่ครอบคลุมทุกมิติ (Technological, Financial and Market Feasibility) - การบริหารความคืบหน้าสัญญา/โครงการ - การทำการตลาดเชิงรุก - การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Digital ในการปรับปรุงกระบวนการและการให้บริการ

12 ขีดความสามารถของ กปภ.

การประเมินสมรรถนะความสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรทราบว่าจะพัฒนาพนักงานอย่างไรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ โดยขีดความสามารถของ กปภ. ประเมินจากความต้องการด้านขีดความสามารถ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์องค์กร โครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงานของหน่วยงาน (Functional Description: FD) และบทบาทตำแหน่งงาน (Role Clarification :RC) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่โดดเด่นของแต่ละประเภทสมรรถนะ เพื่อหาความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งแบ่งสมรรถนะความสามารถออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) หรือการประเมินการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักนิติรัฐและนิติธรรม รวมถึงการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และปกป้องคนที่ทำถูกต้อง และซื่อสัตย์ตรงไปตรงมากับองค์กร และเพื่อนร่วมงานและซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ พร้อมทั้งใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ต่อหน่วยงาน และ กปภ. เป็นสำคัญ สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังของพนักงานทุกคนให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับพฤติกรรม 11 ประการของ กปภ.
- 2) สมรรถนะความสามารถเพื่อการบริหาร (Managerial Competency) หรือการประเมินการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนแปลงการทำงานของตนเองและของทีมงาน และการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาปรับใช้ในการทำงานเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเป็นต้นแบบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการบริหารงานที่มุ่งเน้นความโปร่งใสเพื่อนำองค์กรสู่บรรษัทภิบาล สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร
- 3) สมรรถนะความสามารถของหน่วยงาน (Functional Competency) หรือการประเมินความรู้และความเข้าใจแนวคิด หลักการ ขั้นตอนและวิธีการของงานธุรการ อาคารสถานที่ ห้องประชุม สื่อทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในองค์กร ยานพาหนะ งานจ้างเหมา และงานสารบรรณ รวมทั้งดำเนินการได้ถูกต้องตามหลักการที่กำหนด และสามารถเสนอแนะ เป็นพี่เลี้ยงให้ทีมงานสามารถแก้ไขปัญหาจากขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ทีมงานและผู้อื่นเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังกับพนักงานตามลักษณะ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน
- 4) สมรรถนะความสามารถตามตำแหน่งงาน (Position Competency) หรือการประเมินการจัดและบริหารงานประชุมด้วยความเข้าใจในหลักการ ระเบียบ วาระ แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการจัดระเบียบวาระการประชุมให้เป็นไปตามมาตรฐานและแนวทางที่กำหนด ประสานงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดห้องประชุม และจัดเตรียมความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องประชุม แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการจัดประชุม สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังของพนักงานทุกระดับชั้นตามตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน

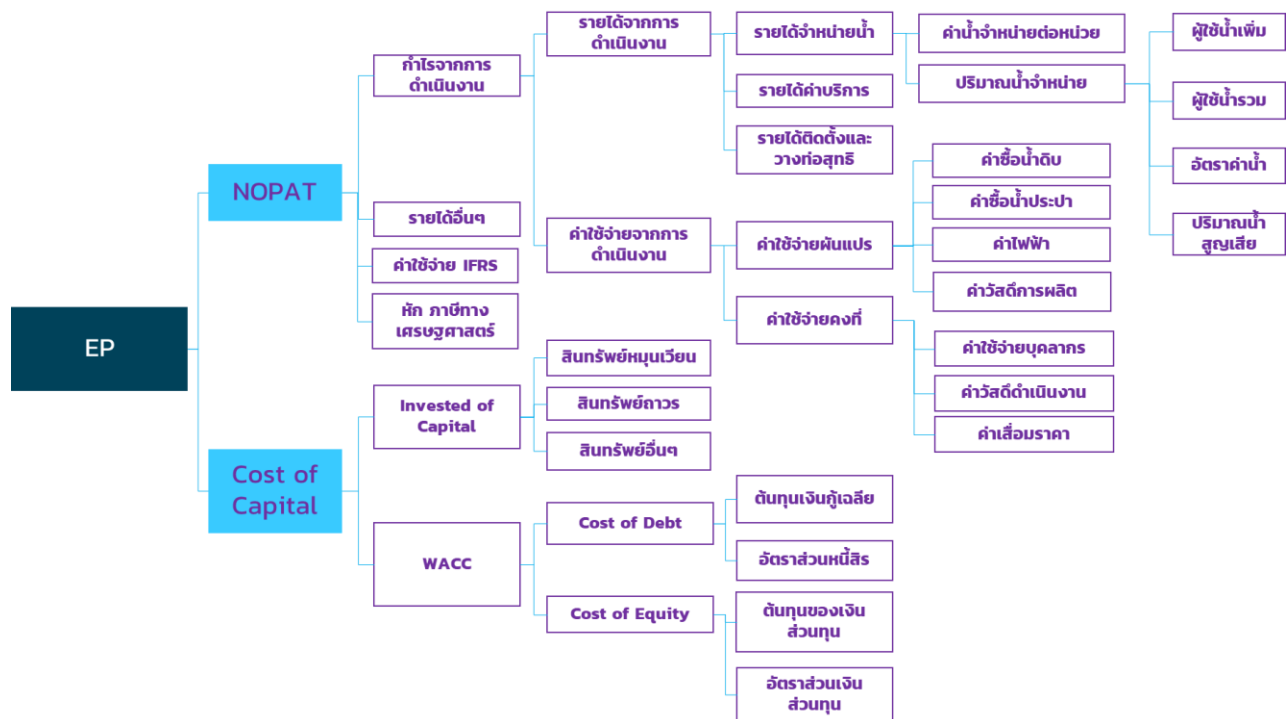
โดยมีผลประเมินขีดความสามารถของ กปภ. ดังนี้

ก (2) ด้านขีดความสามารถอัตรากำลัง ระดับความมากน้อยการรักษาไว้ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร	หน่วยวัด	ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	
						เกิดจริง	เป้าหมาย
7.4-09 อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร 1 คน*	ราย/คน	434	442	472	493	514	490
7.4-10 ร้อยละบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์	ร้อยละ	98.39	98.03	97.91	97.52	98.27	95
<u>จำแนกตามด้าน</u>							
1) มุ่งคุณธรรม		99.50	99.49	99.46	99.28	99.58	95
2) ยึดมั่นคุณภาพ		99.19	99.14	99.22	99.07	99.38	95
3) มีจิตสาธารณะ		99.04	99.33	99.23	99.16	99.31	95
<u>จำแนกตามตำแหน่งงาน</u>							
1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง		100	100	100	100	100	95
2) กลุ่มผู้บริหาร		97.33	96.94	96.66	96.73	98.50	95
3) กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ		99.02	99.71	98.42	99.54	99.86	95
4) กลุ่มวิชาชีพทั่วไป		98.75	99.44	98.81	99.22	99.35	95
5) กลุ่มปฏิบัติการ		98.50	97.61	97.97	97.83	98.90	95

13 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า

การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญต่อยุทธศาสตร์ ซึ่งการวิเคราะห์ Sensitivity ของปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP จะทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อน ที่มีผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มระดับองค์กร เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว โดย กปภ. ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าผ่านการวิเคราะห์ EP

การจัดทำ EP Driver Model



14 จุดบอด

การระบุจุดบอดของ กปภ. ใช้วิธีการรวบรวมประเด็นจุดบอดจากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการของ กปภ. จำนวน 5 ท่าน และคณะกรรมการของ กปภ. จำนวน 1 ท่าน ซึ่งถือว่าเป็นมุมมองของบุคลากรภายนอกขององค์กร โดยสามารถสรุปจุดบอดออกเป็น 3 ด้าน กล่าวคือ 1. ด้านการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร 2. ด้านการดำเนินงานขององค์กร และ 3. ด้านการบริหารจัดการองค์กร มีรายละเอียด ดังนี้



Strategy

- ยังไม่มีการบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบแบบบูรณาการ
- การเตรียมการรองรับผลกระทบจากภัยแล้ง ควรมีการวางแผนรองรับทั้งในระยะสั้น (การจัดให้มีแหล่งน้ำสำรอง) และระยะยาว (การบริหารจัดการน้ำแบบครบวงจร ตั้งแต่ผลิต จำหน่าย และบำบัด)
- ทิศทางการขยายเขตการให้บริการของ กปภ. ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีการจัดทำแผนภาพรวมในการบริหารจัดการน้ำ (ประปา cluster)
- ทิศทางเรื่องการลงทุนร่วมกับภาคเอกชนมีความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม กปภ. ต้องมีอำนาจต่อรอง และผลประโยชน์ที่เป็นธรรมระหว่าง กปภ. กับเอกชน ดังนั้น ประเด็นที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน คือ การแก้ไขสัญญาร่วมกับภาคเอกชน



Operation

- การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเชิงรับ ซึ่งควรมีการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้และความสามารถของบุคลากรในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ทั้งในเชิงของการทำธุรกิจเสริม และธุรกิจใหม่
- ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญการประยุกต์ใช้กฎหมายเชิงธุรกิจ
- การแยกบัญชีเชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม เพื่อให้เห็นสถานะที่แท้จริงของ กปภ. และ ความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจขององค์กร



Management

- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยังไม่สามารถสนับสนุนข้อมูลเชิงบริหาร
- การมุ่งเน้นการใช้ IT เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าในการลงทุนด้าน IT เนื่องจากปัจจุบัน กปภ. มีการใช้ IT เพื่อสร้างประโยชน์ในการบริหารจัดการค่อนข้างน้อย และไม่เป็นรูปธรรม
- ขาดนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร
- โครงสร้างองค์กรที่มีศักยภาพในเชิงแข่งขัน ควรมีการกำหนดหน่วยงานเพิ่มเติม เช่น สำนักบริหารผลประโยชน์ เป็นต้น

15 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถเชิงยุทธศาสตร์



15.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

SC1 การบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ ภายใต้ต้นทุนและผลประโยชน์ที่เหมาะสม (W4, W5, T1, T2, T3)

จากสถานการณ์ภัยแล้งที่ผ่านมาจนกระทั่งถึงปี 2563 มีความรุนแรงขึ้น โดยจากการวิเคราะห์จากศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน ได้เผยแพร่รายงานวิเคราะห์ประเด็นเศรษฐกิจมหภาค ในประเด็นผลกระทบภัยแล้งที่จะมีต่อประเทศไทยปี 2563 พบว่าสถานการณ์ภัยแล้งปี 2563 มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น โดยจากการวิเคราะห์ดัชนีปริมาณน้ำในเขื่อนที่ใช้การได้ ณ เมษายน 2563 ลดลงจากปี 2562 เท่ากับร้อยละ 37.50 และปริมาณน้ำฝนสะสม ณ มีนาคม 2563 ลดลงจากปี 2562 เท่ากับร้อยละ 41 ประกอบกับทิศทางของแผนแม่บททรัพยากรน้ำได้มีการวิเคราะห์ประเด็นดังกล่าวว่า ที่ผ่านมามีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่ไม่ยั่งยืน พื้นที่ป่าถูกทำลาย การลงทุนจัดหาแหล่งน้ำขนาดใหญ่มีจำนวนจำกัดเนื่องจากผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม การจัดการน้ำเสียยังไม่สามารถดำเนินการได้ทันและพอเพียง ทำให้การยกระดับคุณภาพแหล่งน้ำสำคัญยังไม่มี ความคืบหน้ามากนัก ดังนั้น ภารกิจของ กปภ. ที่ต้องมีการจัดหาหน้าดิบที่มีความเพียงพอเพื่อใช้ในการผลิตและจำหน่าย ท่ามกลางการบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบที่มีจำกัด ส่งผลทำให้ กปภ. ต้องมีการจัดซื้อน้ำดิบจากหน่วยงานเอกชน ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเปรียบเทียบผลประโยชน์และต้นทุนที่เหมาะสมและมีความคุ้มค่าหากต้องมีการเปรียบเทียบทั้งการจัดหาแหล่งน้ำดิบ และการจัดซื้อแหล่งน้ำดิบ

SC2 การบริหารจัดการเพื่อลดอัตราการน้ำสูญเสีย (W1, W4, W5, O4)

จากโครงสร้างพื้นฐานหลักของ กปภ. ที่เป็นระบบท่อประปานั้น ส่วนมากจะเป็นระบบท่อประปาที่มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน มีความเสื่อมประสิทธิภาพของท่อและอุปกรณ์ ทำให้เกิดปัญหาท่อแตกรั่ว นอกจากนี้ การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ผ่านมา เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร และอัตราการใช้น้ำ การก่อสร้างขยายถนน ท่อระบายน้ำ และสิ่งปลูกสร้าง เป็นต้น ส่งผลให้ท่อประปามีขนาดใหญ่ไม่เพียงพอต่อการส่งจ่ายน้ำเพื่อให้บริการประชาชน และยากต่อการบำรุงรักษาท่อประปา ทำให้เกิดท่อประปาที่หมดสภาพการใช้งานอันเป็นสาเหตุหลักของน้ำสูญเสียซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยเฉพาะการรั่วโตนจากหน่วยงานท้องถิ่นที่มีระบบประปาชำรุด และมีอายุการใช้งานนาน ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการน้ำสูญเสียของ กปภ. นอกจากจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการแล้ว ยังเป็นการคำนวณถึงรายได้ที่กลับคืนมา หากมีการบริหารน้ำสูญเสียที่ลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนเพื่อลดน้ำสูญเสีย กับอัตราการน้ำสูญเสียที่ลดได้ ซึ่งจะสัมพันธ์กับรายได้ที่อาจเพิ่มขึ้นจากการลดน้ำสูญเสียดังกล่าว

SC3 การสร้างศักยภาพในการเติบโตของธุรกิจ (W3, W7, T4, O5, S3)

จากการวิเคราะห์แนวโน้มของผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินขององค์กร พบว่าแนวโน้มของค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มสูงขึ้น จากค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปา และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนต่อหน่วยจำหน่ายที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่รายได้จากการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม สัดส่วนที่เพิ่มสูงที่สุดคือผู้ใช้น้ำประเภท 1 ประเภทครัวเรือน ซึ่งมีราคาค่าน้ำต่ำกว่าต้นทุน แต่ลูกค้าประเภทที่ 2 และประเภทที่ 3 นั้นมีแนวโน้มลดลงจากสภาพเศรษฐกิจ ดังนั้น หากประมาณการผลประโยชน์ประกอบการขององค์กรในระยะยาว แนวโน้มกำไรดำเนินงานมีแนวโน้มลดลง ดังนั้น ในอนาคต กปภ. ต้องมีการพิจารณาโอกาสในการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำ โดยประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนากระบวนการผลิต การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การเพิ่มการนำน้ำมารีไซเคิลและใช้ซ้ำ การจัดการและ

การลดของเสีย รวมถึงการวิเคราะห์ธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือดำเนินงานร่วมกันระหว่าง กปภ. กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

SC4 การบริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ และสภาพคล่องทางการเงิน (W4, W5, W6, O1, T4)

จากแนวโน้มของค่าใช้จ่ายที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่รายได้ดำเนินงานมีแนวโน้มลดลง ส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินที่สำคัญขององค์กรในระยะยาว โดยอัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Current Ratio) ในปี 2562 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน เท่ากับ 1 เท่า จากผลประกอบการขององค์กรที่ได้มีการวิเคราะห์ผ่านงบการเงินที่สำคัญย้อนหลังในช่วง 5 ปี พบว่า แนวโน้มของการเติบโตของรายได้จากธุรกิจหลักมีแนวโน้มค่อนข้างคงที่ การขยายตัวของจำนวนผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่จะเป็นผู้ใช้น้ำภาคครัวเรือน ซึ่งขยายตัวตามสัดส่วนของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ในขณะเดียวกัน กำไรขั้นต้นของผู้ใช้น้ำประเภทครัวเรือนมีน้อยมาก หรือบางครั้งติดลบ เนื่องจากราคายน้ำต่อหน่วยต่ำกว่าต้นทุนต่อหน่วย ในขณะที่ค่าใช้จ่ายรายการหลักอยู่ที่ ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ และค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปารวมถึงค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยแนวโน้มในอนาคต หากไม่มีการวางแผนในการบริหารการซื้อน้ำดิบ และการซื้อน้ำประปาจากภาคเอกชน จะเป็นปัญหาสำหรับผลประกอบการขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น ยุทธศาสตร์ในการรักษารายได้ และควบคุมต้นทุนต่อหน่วย จึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะต้องมีการยกระดับผลประกอบการขององค์กรให้มีความยั่งยืนในอนาคต

SC5 พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อรองรับศักยภาพการเติบโตในอนาคต (W7, O1, O2, O3)

จากการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร ผ่านการประเมิน Competency รายตำแหน่ง และผลสำรวจความพึงพอใจขององค์กร ในประเด็นที่เกี่ยวกับทักษะของบุคลากร กปภ. พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร กปภ. ในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร มีความโดดเด่น และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้ให้บริการได้ อย่างไรก็ตาม ทิศทางในอนาคตที่ กปภ. จะต้องมีการดำเนินการเพื่อความยั่งยืนของผลประกอบการขององค์กรในอนาคต อาจต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจใหม่ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นตามทิศทางธุรกิจดังกล่าวด้วย โดยเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับด้านการตลาด และด้านการบริหารสิทธิประโยชน์

SC6 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจำหน่ายน้ำ (W2, W7, O4)

การให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีอันทันสมัยมาพัฒนาขีดความสามารถของระบบการทำงานพื้นฐาน ทั้งทางด้านการก่อสร้างและระบบการจัดการ ให้มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำในปัจจุบันมีหลายรูปแบบ เช่น ระบบควบคุมแบบรวมศูนย์ (Control Center) มาใช้ในการบริหารระบบสูบน้ำ โดยมีการจัดการฐานข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและใช้สถานีศูนย์ควบคุมกลาง (Master Centralized Control) เป็นตัวควบคุมการสั่งการและการสื่อสารทั้งหมดในระบบ SCADA รวมถึงใช้โปรแกรมระบบ GIS และแบบจำลองอุทกพลศาสตร์ เพื่อวางแผนและบริหารจัดการแหล่งน้ำและการใช้น้ำได้อย่างเหมาะสม ทั้งหมดนี้เพื่อให้การบริหารจัดการน้ำและการบริหารจัดการโครงข่ายท่อส่งน้ำขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ระบบควบคุมและประเมินผลแบบศูนย์รวม (Supervisory Control And Data Acquisition หรือ SCADA) เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจจัดทำแผนและบริหารจัดการน้ำ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาได้อย่างแม่นยำ รวดเร็ว และสามารถรองรับการบริหารจัดการน้ำได้ครอบคลุมทุกกรณี ทำให้การจัดทำแผนและบริหารจัดการน้ำมีประสิทธิภาพสูงสุด

SC7 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลภายในองค์กรเพื่อ สร้างมูลค่าทางธุรกิจ (W2, O1, O2, O6)

จำนวนลูกค้าของ กปภ. ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นลูกค้าที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าประเภท 1 ประเภทครัวเรือน และลูกค้าประเภท 2 ภาคธุรกิจ และลูกค้าประเภท 3 อุตสาหกรรมและพาณิชย์ยกรรม ดังนั้น การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าในเชิงลึก เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ โดยเป็นปริมาณการใช้น้ำที่เพิ่มขึ้น พฤติกรรมในการใช้น้ำ คุณภาพผลิตภัณฑ์และบริหารที่ลูกค้าคาดหวัง เป็นประเด็นสำคัญที่จะเป็น การต่อยอดและใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ โดยองค์กรควรมีการบูรณาการฐานข้อมูล และรับทราบความต้องการของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนการบริหาร จัดการรายกลุ่มลูกค้า โดยมีรายละเอียดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการดูแลในแต่ละกลุ่มลูกค้าในมิติต่างๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านสนับสนุนและด้านการบริหารข้อร้องเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ควรมีการกำหนด กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อต่อยอดและขยายธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

SC8 โครงสร้างองค์กรและระบบงานที่รองรับการขับเคลื่อนองค์กรเข้าสู่ PWA 4.0 (W2, W7)

ทิศทางที่สำคัญขององค์กร คือ การขับเคลื่อนและประยุกต์การใช้ดิจิทัลในกระบวนการบริหารจัดการ (Digital Transformation) คือ การขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการให้บริการน้ำประปา ได้อย่างเต็มศักยภาพการเสริมสร้างศักยภาพเชิงดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์และคาดการณ์เกี่ยวกับสถานการณ์ การให้บริการน้ำประปาในระดับภูมิภาคได้ตามความต้องการทางธุรกิจและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การวิเคราะห์ ความต้องการน้ำเพื่อรองรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การวิเคราะห์สถานการณ์ช่วงภัยแล้ง การวิเคราะห์ปริมาณ น้ำดิบที่เพียงพอต่อการให้บริการในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น ส่งผลถึงการปรับเปลี่ยนบริการน้ำประปาโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบทั้งด้าน การขุดติดตั้งมาตรวัดน้ำ การแจ้งค่าน้ำ การรับชำระเงิน การจัดทำ ใบเสร็จรับเงิน การแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยผ่านช่องทางดิจิทัลของรัฐ เช่น ระบบ E-payment เป็นต้น รวมถึง เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อทราบถึงความต้องการของผู้ใช้น้ำ รวมถึงเป็นแนวในการบริหาร จัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

15.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)



SA1 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำประปา (S1, S2, O2, O3)

จากผลการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของ กปภ. ในมุมมองของทักษะและความเชี่ยวชาญของ บุคลากร พบว่า มีผลการสำรวจอยู่ในระดับดีถึงดีมาก แสดงถึงความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการบริหารจัดการ ทั้งในส่วนของการผลิตและจำหน่าย รวมถึงงานด้านบริการกับประชาชนหรือผู้ใช้น้ำ ทั้งช่องทางการให้บริการ โดยปกติ เช่น การรับชำระค่าน้ำ หรือการให้บริการในส่วนของการจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น สามารถดำเนินงาน ได้ดี โดยถือเป็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์เมื่อเทียบกับคู่เทียบ โดยเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึง การมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับท้องถิ่น

SA2 โครงข่ายและช่องทางการให้บริการทั่วประเทศ (S2, S5, O5)

กปภ. มีภาระหน้าที่ในการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาทั่วประเทศ รวมทั้งดำเนินธุรกิจอื่น ที่เกี่ยวกับ หรือต่อเนื่องกับธุรกิจประปา เพื่อประโยชน์ ในการบริการสาธารณะปโภค โดยคำนึงประโยชน์ของรัฐ และ สุขภาพ อนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ โดยปัจจุบัน กปภ. ได้แบ่งสายการปฏิบัติงานออกเป็น 10 เขต ดูแลรับผิดชอบ สำนักงานประปาในสังกัดทั่วประเทศ ยกเว้นในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และ สมุทรปราการ และมีหน่วย บริการ ครอบคลุมเขตเทศบาล 647 แห่ง อบต. 77 แห่ง หมู่บ้าน 171 แห่ง ดังนั้น จึงถือว่ามีความได้เปรียบครอบคลุม

พื้นที่เป็นจำนวนมาก รวมถึงช่องทางให้บริการในปัจจุบัน ที่ให้บริการผ่านการประสานส่วนภูมิภาคในแต่ละเขต และช่องทางที่มีการร่วมมือกันพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น เคาน์เตอร์เซอร์วิส ในการให้บริการรับชำระค่าน้ำ หรือช่องทางออนไลน์ผ่าน Application ที่เป็นการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้กับผู้ใช้น้ำ และบริหารจัดการในประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

SA3 การได้รับการยอมรับจากทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการควบคุมคุณภาพน้ำประปา (S1, S4, O4, O6)

บทบาทของ กปภ. ต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง หน่วยงานท้องถิ่น คู่ความร่วมมือ กรมชลประทาน มีความเห็นต่อบทบาทของ กปภ. ที่มีความโดดเด่นในด้านการควบคุมคุณภาพน้ำประปาที่ออกจากโรงผลิตน้ำ ว่ามีการควบคุมคุณภาพน้ำประปาในเชิงกายภาพอยู่ในระดับดีมาก จะเห็นได้จากค่าของคุณภาพน้ำประปาที่ผ่านเกณฑ์กายภาพ เคมี และแบคทีเรีย อยู่ในระดับมาตรฐานมาโดยตลอด รวมถึงจำนวนนักวิทยาศาสตร์ เครื่องมือในการทดสอบคุณภาพน้ำ และการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ส่งผลให้คุณภาพน้ำประปาอยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐาน และไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพน้ำประปาที่ต่ำกว่ามาตรฐานเลย จึงถือเป็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่ กปภ. ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนและผู้ใช้น้ำ

SA4 คุณภาพน้ำประปาที่ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับในการให้บริการน้ำประปา ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจในการขยายเขต และ ร่วมมือกับหน่วยงานอื่น (การเป็นที่ปรึกษาให้กับ อปท./certificate) (S1, S4, O1, O3, O6)

จากคุณภาพน้ำที่ดีกว่า อปท. ทั้งเกณฑ์วัดทางกายภาพ และเกณฑ์วัดด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ ประกอบกับกระแสเรื่องการให้ความสำคัญด้านคุณภาพน้ำของผู้บริโภค ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจในการที่ กปภ. จะใช้ข้อได้เปรียบในประเด็นดังกล่าวไปขยายเขตการให้บริการ หรือบริหารจัดการให้กับ อปท. หรือหน่วยงานท้องถิ่นที่ยังไม่มีประสบการณ์ มีเครื่องมือไม่เพียงพอ เนื่องจาก คุณภาพชีวิตของประชาชนที่สะท้อนผ่านการอุปโภคบริโภคน้ำที่มีคุณภาพ มีความสะอาด เป็นหนึ่งในเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ชาติ และเป็นหนึ่งในเป้าหมายที่สำคัญของปัจจัยความยั่งยืน

16 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

Short Term ปี 64-65	Medium Term ปี 67	Long Term ปี 70
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา
Core Business – การขยายเขตบริการ		
- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ร้อยละ 19.05* รายต่อครัวเรือนทั้งประเทศ - ประปาที่มีความวิกฤติ สามารถจัดหาแหล่งน้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ร้อยละ 20.26* ราย/ครัวเรือนทั้งประเทศ โดยมีโมเดลในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพ - จำนวนประปาที่สามารถจัดหาแหล่งน้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - ประปาสถานที่เล็กทุกสาขามีแหล่งน้ำดิบที่เพียงพอต่อการให้บริการ - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ร้อยละ 22.14* ราย/ครัวเรือนทั้งประเทศ โดยมีแผนแม่บทระยะยาวในการขยายเขตพื้นที่ให้บริการที่ร่วมมือกับ อปท. - จำนวนประปาที่สามารถจัดหาแหล่งน้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - ประปาทุกสาขามีแหล่งน้ำดิบที่เพียงพอต่อการให้บริการ - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO
Core Business – การบริหารน้ำสูญเสีย		
- มีการกำหนดเป้าหมายการลดอัตราน้ำสูญเสียรายพื้นที่ - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 25.77**	- บูรณาการระบบ SCADA-GIS-DMA - ใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสีย - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 21.73**	- บูรณาการระบบ SCADA-GIS-DMA - ใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสีย ในเชิง Preventive Maintenance รวมถึงบูรณาการนวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสียกับ กปน. - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 19.16**
Core - Business - แผนบริหารจัดการน้ำ		
- จัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรน้ำที่มีการวิเคราะห์ Demand - Side / Supply Side ในภาพรวมของประเทศ - วิเคราะห์บทบาทการเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปาและมีการเตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการ	ใช้ Digitalized ในการบริหาร Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์ผลิตภัณฑ์ของ กปภ. ผ่านความชัดเจนของ พ.ร.บ. น้ำ (เสนอ สทท.ข.) สู่การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา	- มีฐานข้อมูลจากการบริหาร Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลสู่ระดับประเทศ - บทบาทของการเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปาเช่น การควบคุมคุณภาพน้ำของท้องถิ่น การให้ Certificate ในการบริหารจัดการน้ำของ อปท.

Achieve
Our
Vision



มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ
และยั่งยืนด้านการ
ให้บริการ และบริหาร
จัดการน้ำประปา



หมายเหตุ

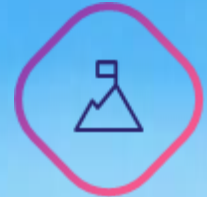
* Water Coverage ของ กปภ. คำนวณจากจำนวนผู้ใช้น้ำทั้งหมด (มิเตอร์เฉพาะที่ออกบิล) หารด้วยจำนวนครัวเรือนทั้งประเทศ การนับจำนวนรายในสมมติฐานเป็นการนับจาก Billing ต่อ จำนวนครัวเรือนทั้งประเทศที่เพิ่มขึ้นใช้อัตราการเพิ่มขึ้นเดียวกับอัตราของ กปภ.

**เป้าหมายตามสมมติฐาน อย่างไรก็ตามหาก กปภ. มีการทบทวนแผนแม่บทลดน้ำสูญเสีย จะมีการทบทวนค่าเป้าหมายจะน้ำสูญเสีย 2564 – 2570 อีกครั้ง

Short Term ปี 64-65	Medium Term ปี 67	Long Term ปี 70
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา
Core - Business - โครงสร้างองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคล		
- กระจายอำนาจอนุมัติให้สาขา - การดำเนินงานตามแผนในการเสริมสร้าง Competency Gap ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ - ทบทวนอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (Productivity) - วิเคราะห์สัญญาจ้างร่วมกับเอกชนทุกสัญญา พิจารณาอายุสัญญาที่จะหมด และการเตรียมพร้อมในการบริหารสัญญาหากอายุสัญญานั้นจะหมด - เพิ่มหน่วยงาน สิทธิประโยชน์ (พิจารณาสัญญาเอกชน) หน่วยงานการตลาด และหน่วยงาน Business Development (Feas.)	- ใช้ Digitalized ในทุกกระบวนการทั้งกระบวนการทำงานภายในองค์กร และกระบวนการให้บริการลูกค้า - ใช้ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ - บุคลากรมี Competency ที่สามารถแข่งขันได้ และมีระบบ PMS รวมถึงการสร้าง Incentive - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเท่ากับ ค่าไร 0.742 ลบ./คน - บริหารสัญญาซื้อน้ำกับภาคเอกชนให้อยู่ในอัตราที่เป็นธรรม โดยมีการวิเคราะห์ถึงปริมาณขั้นต่ำที่เหมาะสม	- เพิ่มประสิทธิภาพ SLA ในทุกกระบวนการให้บริการ โดยใช้ Digitalization เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้ลูกค้าทุกกลุ่ม - เชื่อมโยงฐานข้อมูลลูกค้าสู่การตัดสินใจในระดับนโยบาย - บุคลากรมี Competency ที่สามารถแข่งขันได้ และมีระบบ PMS รวมถึงการสร้าง Incentive - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเท่ากับ ค่าไร 0.793 ลบ./คน - บริหารสัญญาซื้อน้ำกับภาคเอกชนให้อยู่ในอัตราที่เป็นธรรม โดยมีการวิเคราะห์ถึงปริมาณขั้นต่ำที่เหมาะสม
Financial/Investment		
- บริหารต้นทุนต่อหน่วยจำหน่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย - จัดทำโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น เช่น Infrastructure Fund	- ROA อยู่ที่ร้อยละ 3.28 - จัดทำโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น เช่น Infrastructure Fund	- ROA อยู่ที่ร้อยละ 2.91 - จัดทำโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น เช่น Infrastructure Fund
Related Businesses		
- ปรับปรุง พ.ร.บ. กปภ. และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้รองรับการดำเนินงานในอนาคต - วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และบทบาทของ กปภ. ในการดำเนินการ	- ทบทวนบทบาทบริษัทในเครือเพื่อรองรับการขยายตัวของการทำงานขององค์กร - สามารถปรับปรุง พ.ร.บ. ได้แล้วเสร็จ - สัดส่วนของกำไรธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่อกำไรขององค์กร ที่เพิ่มขึ้น	- กำหนดนโยบายในเชิงการบริหาร กปภ. และบริษัทในเครือ เพื่อสร้างความยั่งยืนของผลประโยชน์ - สัดส่วนของกำไรธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่อกำไรขององค์กร ที่เพิ่มขึ้น

Achieve

Our



Vision

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ
และยั่งยืนด้านการ
ให้บริการ และบริหาร
จัดการน้ำประปา

17 Business Model

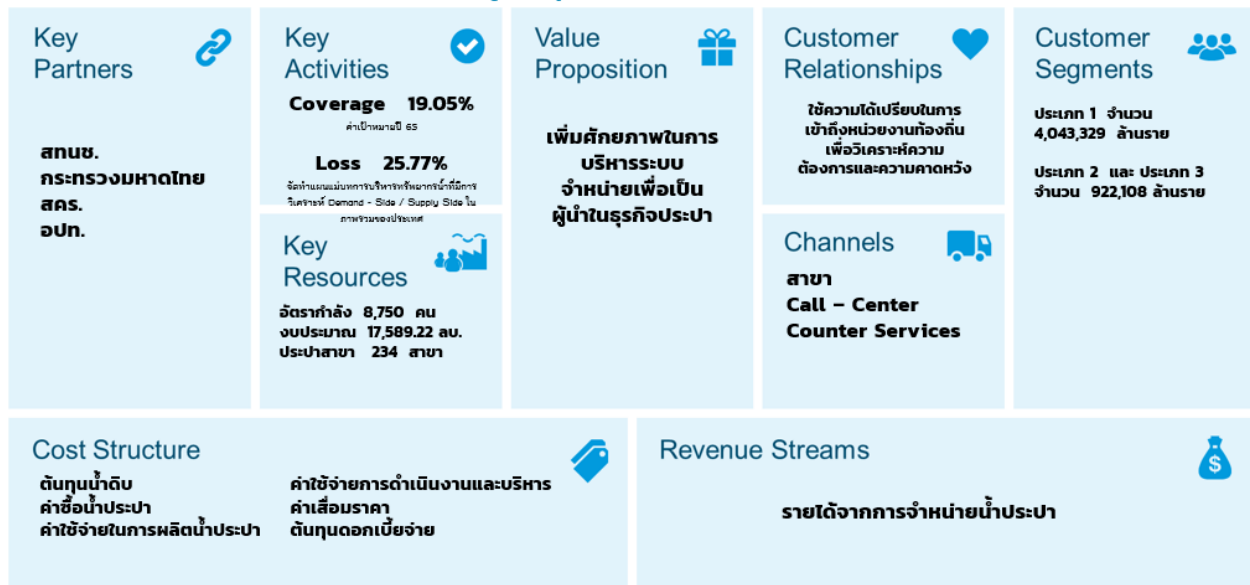
การวิเคราะห์ Business Model ที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์และบริการที่ดำเนินการในปัจจุบันและในอนาคต ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมถึงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และให้ความสำคัญกับการปรับการดำเนินงานขององค์กรให้มีความคล่องตัว (Organizational Agility)

Business Model - Short Term ปี 2564-2565

เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา

Business Model - Short Term ปี 64-65

เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา



หมายเหตุ : สมมติฐานของอัตรากำลังเท่าเดิมในปี 2562 เท่ากับ 8,750 (ข้อมูลจาก กปภ.) จนถึงปี 2570

Business Model - Medium Term ปี 2566-2567

ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ
โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Business Model - Medium Term ปี 66-67

ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมายเหตุ : สมมติฐานของอัตราค่าจ้างเท่าเดิมในปี 2562 เท่ากับ 8,750 (ข้อมูลจาก กปภ.) จนถึงปี 2570

Business Model – Long Term ปี 2570

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา

Business Model – Long Term ปี 70

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านบริหารจัดการและการให้บริการน้ำประปา พร้อมมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน



หมายเหตุ : สมมติฐานของอัตรากำลังเท่าเดิมในปี 2562 เท่ากับ 8,750 (ข้อมูลจาก กปภ.) จนถึงปี 2570

18 Intelligent Risk

ตามกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในส่วนของการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ และ Business Model ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนไปในแต่ละระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายระยะยาวของวิสัยทัศน์ขององค์กรจะสามารถบรรลุได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่อาจจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะขององค์กร (Intelligent Risk) รวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ โดยการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงเพื่อสอดคล้องกับโอกาสทางธุรกิจที่ระบุใน S-W-O-T ขององค์กร ของ กปภ. มีรายละเอียด ดังนี้

Short Term ปี 64-65	Medium Term	Long Term
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่าย เพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา
■ การพัฒนาโมเดลในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ที่มีความล่าช้า ■ ไม่สามารถขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ตามเป้าหมาย ■ การบริหาร Supply Management ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ■ จัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรน้ำที่มีการวิเคราะห์ Demand Side / Supply Side ในภาพรวมของประเทศ ■ ไม่สามารถบูรณาการระบบข้อมูลสำคัญจากระบบ GIS SCADA DMA ■ ศักยภาพบุคลากรไม่รองรับต่อทิศทางการดำเนินงาน ■ ขาดการพัฒนาโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น ■ กฎหมาย ระเบียบ ไม่รองรับการดำเนินงาน ■ ขาดการพัฒนาแบบธุรกิจ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร	■ การพัฒนา Digitalized ในการบริหารจัดการน้ำ ในรูปแบบคลัสเตอร์มีความล่าช้า ■ ขาดการนำนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ■ ความไม่เพียงพอของแหล่งน้ำ หรือหุดจ่ายน้ำ ■ ไม่สามารถพัฒนาบทบาทของ กปภ. สู่การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา ■ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานขาดการบูรณาการกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และสิทธิประโยชน์ ■ ไม่สามารถทบทวนบริหารสัญญาซื้อน้ำกับภาคเอกชน เพื่อให้อยู่ในอัตราที่เป็นธรรม ■ สัดส่วนของการลงทุนโดยร่วมกับมูลค่าการลงทุนร่วมกับภาคเอกชน เทียบกับของการลงทุนทั้งหมดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ■ ขาดการทบทวนบทบาทบริษัทในเครือเพื่อรองรับการขยายตัวของการดำเนินงานขององค์กร ■ ไม่สามารถยกระดับการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน partner กับ อปท. เพื่อให้บริการรับรองคุณภาพน้ำ ■ รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ■ ไม่สามารถบริหารจัดการน้ำ 3R (ร่วมกับ อจน.) ได้ตามเป้าหมาย ■ ขาดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการใช้น้ำมาวิเคราะห์เพื่อรองรับการดำเนินงาน ■ การดำเนินงานไม่สามารถรองรับพฤติกรรมการใช้น้ำที่เปลี่ยนจากเทคโนโลยี/นวัตกรรมการใช้น้ำ (Reused)	■ ขาดการใช้ Digitalization เพื่อทบทวน SLA ในทุกกระบวนการให้บริการ ■ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทในเครือ รวมถึงไม่สามารถขยายบทบาทการบริหารจัดการประปาไปสู่ภูมิภาค ■ ไม่สามารถพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ ■ ไม่สามารถยกระดับการดำเนินงานสู่การเป็นผู้นำการบริหารจัดการประปาครบวงจรในระดับภูมิภาค

19 ปัจจัยความยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้น ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทขององค์กร

สำหรับ กปภ. ได้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของ กปภ. โดยมีปัจจัยสำคัญ ดังนี้

1. แหล่งน้ำมีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอ
2. ความสามารถบุคลากร
3. เงินทุนจากผลประกอบการเพียงพอ
4. กระบวนการผลิตจ่ายน้ำมีประสิทธิภาพ
5. ความรับผิดชอบต่อชุมชน และสิ่งแวดล้อม
6. เทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศ และนวัตกรรมสมัยใหม่

นอกจากนี้ ได้มีการดำเนินงานสำรวจปัจจัยความยั่งยืนของ กปภ. ตามกระบวนการมาตรฐานในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และนำผลสำรวจที่มีผลการลงคะแนนจากผู้บริหารระดับสูง 5 ลำดับแรกมาประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ของ กปภ. โดยปัจจัยความยั่งยืนจากคณะผู้บริหารในการประชุม ครส. เมื่อวันที่ 26 มิ.ย. 2563 โดยมีผลการสำรวจ ดังนี้

ปัจจัย	ปัจจัยความยั่งยืน	ประเภท	คะแนน	ลำดับ
1	การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Leadership Visionary)	G	4.6429	1
17	คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และบริการ (Standard and Quality of products & Services)	S	4.6429	1
2	การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good corporate governance such as policy & practices)	G	4.5714	3
11	การบริหารจัดการวิกฤตและความเสี่ยง (Risk and Crisis Management)	G	4.5714	3
13	การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management and Development)	S	4.4286	5
7	การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Comply with Social and Environmental Rule and Regulation)]	S	4.2857	6
3	การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate social responsibility such as policy & practices)	E	4.2143	7
12	ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)	S	4.2143	7
19	การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Management)	E	4.2143	7
6	คุณภาพการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Quality in Supply Chain Management)	S	4.1429	10
14	ความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย (Customer and Stakeholder engagement)	S	4.1429	10
16	การบริหารสัญญาด้วยความเป็นธรรม (Fairness of Contract Management)	G	4.1429	10
4	การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (Management Excellence)	G	4.0714	13

ปัจจัย	ปัจจัยความยั่งยืน	ประเภท	คะแนน	ลำดับ
5	วัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืน (Corporate culture in sustainability includes CG & CSR Culture)	G	4.0714	13
18	การบริหารสุขภาพ และความปลอดภัย (Health and Safety Management)	S	4.0714	13
8	ความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Agility)	S	3.9286	16
10	เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Green Technology)	S	3.9286	16
15	การบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสีย (Issues and Stakeholder Management)	S	3.9286	16
9	การวิจัยและนวัตกรรม (Research Development and Innovation)	G	3.8571	19

หมายเหตุ

E = Environment

S = Social

G = Governance

20 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี

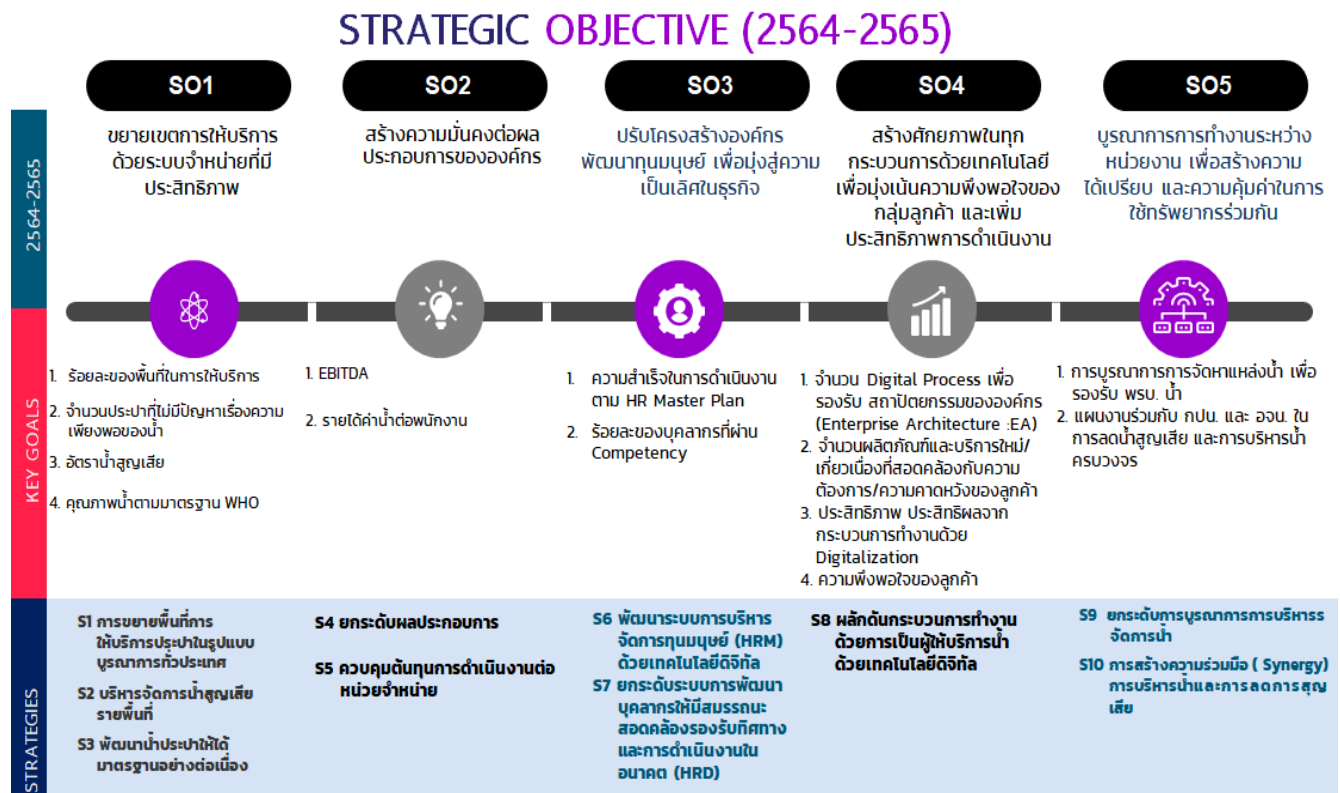
20.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 ได้ระบุเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

1. ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ
2. สร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร
3. ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ
4. สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
5. บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

20.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

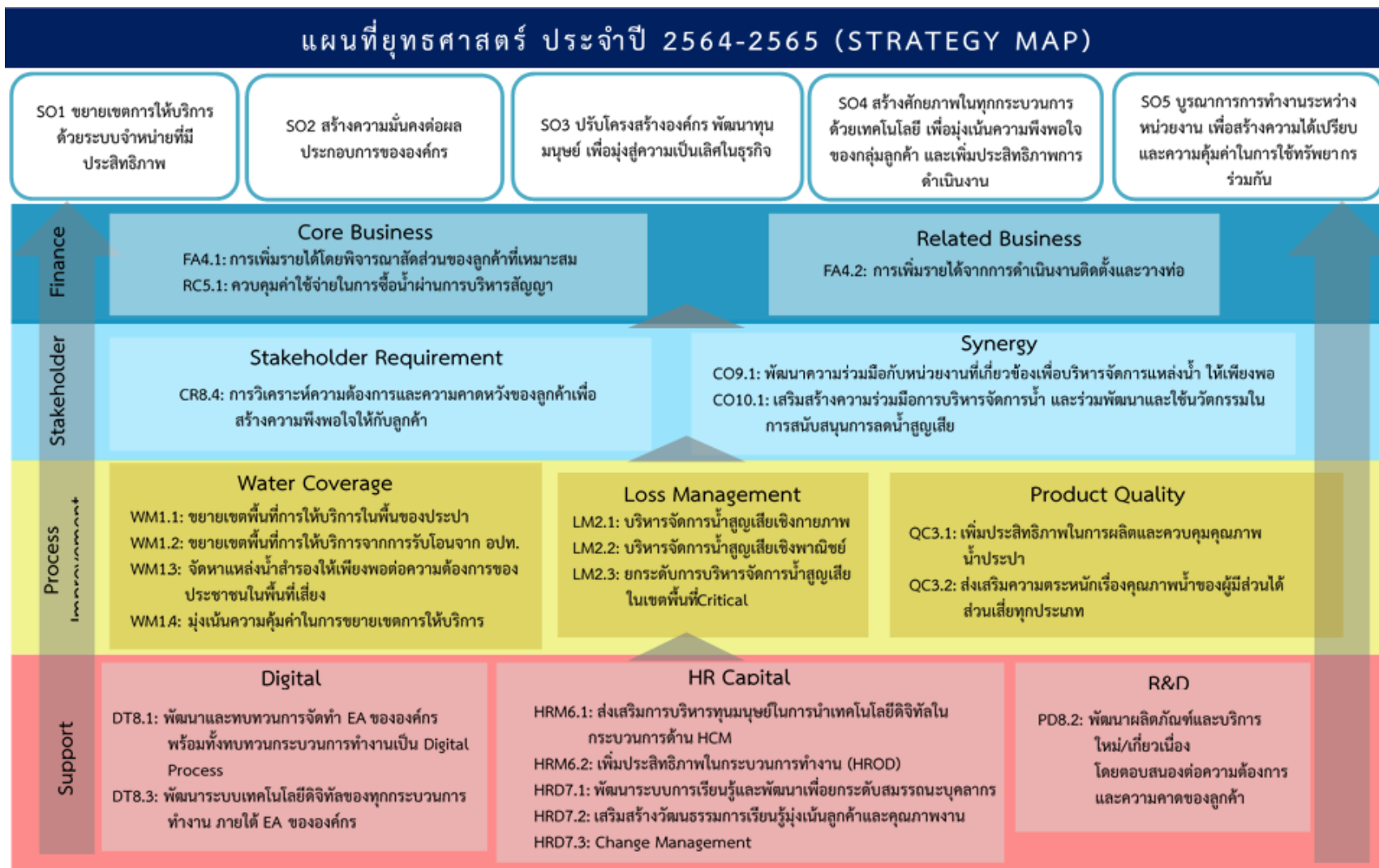
ยุทธศาสตร์ (Strategy) ของการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ประเด็น โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 10 ยุทธศาสตร์สรุปดังนี้



20.3 การเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564-2565 กับปัจจัยเสี่ยง

Strategic Objective (SO)	ปัจจัยเสี่ยงราย SO
SO1 ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ	- การพัฒนาโมเดลในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ที่มีความล่าช้า - การไม่สามารถขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ตามเป้าหมาย - การบริหารจัดการ Supply Management ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ - การจัดทำฐานข้อมูลผู้ใช้น้ำ ที่อยู่ในพื้นที่การให้บริการ ที่สามารถจำแนกเป็น ผู้ใช้น้ำประเภทของ กปภ. และผู้ที่ยังไม่ได้ใช้น้ำประเภทของ กปภ. (มีความประสงค์จะใช้/ไม่มีความประสงค์จะใช้) ล่าช้าและไม่แม่นยำ ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - การบริหารจัดการโครงการลงทุน ทั้งในส่วนของการขยายเขตและการลดน้ำสูญเสีย ไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ
SO2 สร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร	- ขาดหน่วยงานรองรับ ในการดำเนินงานด้านธุรกิจเกี่ยวเนื่องโดยเฉพาะ - ขาดการพัฒนาแบบธุรกิจ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร - บุคลากรขาดแนวคิดและความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
SO3 ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ	- โครงสร้างองค์กรไม่เอื้อต่อการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคต - ศักยภาพบุคลากรไม่รองรับต่อทิศทางการดำเนินงาน - ขาดการดำเนินงานด้าน Change Management ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
SO4 สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	- ไม่สามารถบูรณาการระบบข้อมูลสำคัญจากระบบ GIS SCADA DMA - ขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน และการติดตามประเมินผลความคุ้มค่าในการลงทุนของโครงการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล - ขาดการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการรายกลุ่มลูกค้า - ขาดการเตรียมการด้าน Cyber Security ที่เพียงพอ
SO5 บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	- ขาดการพัฒนาโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงิน - ไม่สามารถแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานได้ทันกาล - ขาดหน่วยงานหลักที่มีความเชี่ยวชาญ ในการประสานงาน และดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น

20.4 Strategy Map



STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S1: การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ	WM1.1: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการในพื้นที่ประปา	• Water Coverage	18.45%	19.05%	WM1.1.1: แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ
	WM1.2: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการจากการรับโอนจาก อปท.				
	WM1.3: จัดหาแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่เสี่ยง	• จำนวน กปภ. สาขาที่หยุดผลิตหรือจ่ายน้ำเป็นเวลา	- ไม่มี กปภ.สาขาที่หยุดผลิต - มี กปภ.สาขาที่จ่ายน้ำเป็นเวลา จำนวน 13 สาขา (0 / 13)	- ไม่มี กปภ.สาขาที่หยุดผลิต - มี กปภ.สาขาที่จ่ายน้ำเป็นเวลา จำนวน 10 สาขา (0 / 10)	WM1.3.1: แผนก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุงแหล่งน้ำ/จัดหาแหล่งน้ำดิบเพื่อลดการขาดแคลนน้ำของสาขาเสี่ยง WM1.3.2: แผนงานเฝ้าระวังแหล่งน้ำดิบ
	WM1.4: มุ่งเน้นความคุ้มค่าในการขยายเขตการให้บริการ	• ร้อยละความสำเร็จตามแผนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	WM1.4.1: แผนงานวิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าในการลงทุนในการขยายพื้นที่การให้บริการ
S2: บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่	LM2.1: บริหารจัดการน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ	• Loss	26.93%	25.77%	LM2.1.1: แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571
	LM2.2: บริหารจัดการน้ำสูญเสียพาณิช์				LM2.2.1: แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
	LM2.3: ยกระดับการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในเขตพื้นที่ Critical (26 สาขา)	• Loss รายพื้นที่ที่ Critical (sensitivity ต่อการไต่สูง)	29.31%	27.65%	LM2.3.1: แผนงานยกระดับศักยภาพในการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในเขตพื้นที่ที่วิกฤต

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S3: พัฒนา น้ำประปาให้ได้ มาตรฐานอย่าง ต่อเนื่อง	QC3.1: เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและ ควบคุมคุณภาพน้ำประปา	• กายภาพ • เคมี • แบคทีเรีย	100%	100%	QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมิน และควบคุมคุณภาพน้ำตาม มาตรฐานของ กปภ. ตาม คำแนะนำของ WHO
	QC3.2: ส่งเสริมความตระหนักเรื่องคุณภาพน้ำ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภท	• ผลสำรวจด้าน คุณภาพน้ำ เปรียบเทียบกับคู่ เทียบ	ลำดับ 1	ลำดับ 1	
S4: ยกระดับผล ประกอบการ	FA4.1: การเพิ่มรายได้โดยพิจารณาสัดส่วนของ ลูกค้าที่เหมาะสม	• สัดส่วนลูกค้าประเภท 2 และ 3	- สัดส่วนลูกค้า ประเภท 2 ที่ 14.77% - สัดส่วนลูกค้า ประเภท 3 ที่ 3.69%	- สัดส่วนลูกค้า ประเภท 2 ที่ 14.77% - สัดส่วนลูกค้า ประเภท 3 ที่ 3.70%	FA4.1.1: แผนการดำเนินการ ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
	FA4.2: การเพิ่มรายได้จากการดำเนินงานติดตั้ง และวางท่อ	• รายได้ดำเนินงาน	รายได้ดำเนินงาน เพิ่มขึ้น	รายได้ดำเนินงาน เพิ่มขึ้น	
S5: ควบคุม ต้นทุนการ ดำเนินงานต่อ หน่วยจำหน่าย	RC5.1: ควบคุมค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำผ่านการ บริหารสัญญา	• ระดับความสำเร็จของ แผนบริหารสัญญา ภาคเอกชน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	RC5.1.1: แผนบริหารสัญญา ภาคเอกชน
		• ความสำเร็จใน การศึกษาความ เป็นไปได้ในการ ลงทุน PPP	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	RC5.1.2 แผนการศึกษาความ เป็นไปได้ ในการลงทุน PPP

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S6: พัฒนาระบบการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (HRM) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	HRM6.1: ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM	• ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	HRM6.1.1: แผนงานการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการยกระดับการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
	HRM6.2: เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (HROD)	• ระดับความสำเร็จในการยกระดับกระบวนการทำงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	HRM6.2.1: แผนการทบทวนและ การให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรบุคคล และ แผนงานด้านทรัพยากรบุคคล HRM6.2.2: แผนการทบทวน แรงจูงใจ และการประเมินผลการดำเนินงาน
S7: ยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องรองรับทิศทางและการดำเนินงานในอนาคต (HRD)	HRD7.1: พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากร	• ผลประเมิน Competency และ ความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ตำแหน่งเป้าหมาย (Key Strategic Position) ของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	HRD7.1.1: แผนด้านอัตรากำลัง 64 -65

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S7: ยกระดับ ระบบการพัฒนา บุคลากรให้มี สมรรถนะ สอดคล้องรองรับ ทิศทางและการ ดำเนินงานใน อนาคต (HRD) (ต่อ)		ระดับความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากร	4.1 คะแนน	4.2 คะแนน	HRD7.1.2: แผนงานเสริมสร้าง ความพึงพอใจและความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากร
		ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาการจัดการ ความรู้	ผลประเมิน Enabler KM 3.00 คะแนน	ผลประเมิน Enabler KM 3.25 คะแนน	HRD7.1.3: แผนงานพัฒนา พัฒนากลไกการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่เป็นระบบ (PMS) และการนำระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนา เพื่อนำ ผลการ ปฏิบัติงานไปใช้ในการ พัฒนาบุคลากร
	HRD7.2: เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้มุ่งเน้น ลูกค้าและคุณภาพงาน	ผลสำรวจความ ตระหนักตามค่านิยม องค์กร	4.0 คะแนน	4.2 คะแนน	HRD7.1.4: แผนงานพัฒนาการ จัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับ และพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ
	HRD7.3: Change Management	ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนินงาน ตามแผน change management	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	HRD7.2.1: แผนงานพัฒนา บุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์ นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์
					HRD7.3.1: แผนงาน Change Management

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับ กลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S8: ผลักดันกระบวนการทำงานด้วยการเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	DT8.1: พัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process	• ความสำเร็จในการจัดทำ EA	วิเคราะห์จัดทำกระบวนการทั้งองค์กรเพื่อกำหนดกระบวนการที่จะนำ Digital เข้ามาใช้	จัดทำ EA แล้วเสร็จ	DT8.1.1 แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA)
		• จำนวนกระบวนการที่ได้รับการทบทวนเป็น Digital Process	-	จำนวนกระบวนการที่ได้รับการทบทวนเป็น Digital Process เท่ากับร้อยละ 100 ตามเป้าหมายของแผนงาน	DT8.1.2 แผนการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ Digital Process
		• ความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	DT8.1.3 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital
	PD8.2: พัฒนาลิขสิทธิ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่อง โดยตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	• จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ได้รับการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า	มีจำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ได้รับการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า	มีจำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ได้รับการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า	PD8.2.1 แผนพัฒนาลิขสิทธิ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และลูกค้า High Value
		• จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้	จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ เท่ากับร้อยละ 100	จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ เท่ากับร้อยละ 100	CR 8.3.1: แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย Digital Technology CR 8.3.2: แผนงาน Customer Engagement
		• จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้	จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ เท่ากับร้อยละ 100	จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ เท่ากับร้อยละ 100	

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2564	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2565	INITIATIVES
S8: ผลักดันกระบวนการทำงานด้วยการเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (ต่อ)	CR8.4: การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	ความพึงพอใจของลูกค้า	ความพึงพอใจของลูกค้าเท่ากับร้อยละ 4.2	ความพึงพอใจของลูกค้าเท่ากับร้อยละ 4.25	CR8.4.3 แผนงาน CRM
S9: ยกระดับการบูรณาการการบริหารจัดการน้ำ	CO9.1: พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการแหล่งน้ำ ให้เพียงพอ	ระดับความสำเร็จในการขออนุญาตใช้น้ำ	จำนวน กปภ.สาขา ที่ได้รับการอนุญาตใช้น้ำ	จำนวน กปภ.สาขา ที่ได้รับการอนุญาตใช้น้ำ	CO 9.1.1 แผนงานการดำเนินงานตาม พ.ร.บ.ทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 CO9.1.2 แผนงานส่งเสริมองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำประปา ให้กับหน่วยงานท้องถิ่น
S10: การสร้างความร่วมมือ (Synergy) การบริหารน้ำและการลดการสูญเสีย	CO10.1: เสริมสร้างความร่วมมือการบริหารจัดการน้ำ และร่วมพัฒนาและใช้นวัตกรรมในการสนับสนุนการลดน้ำสูญเสีย	ความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม	ทบทวนแผนงาน Corporate Innovation Systems : CIS แล้วเสร็จและเริ่มดำเนินงานได้ตามแผน	จำนวนนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มและใช้งานจริง และได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด ในระดับองค์กร อย่างน้อย 2 นวัตกรรม	CO10.1.1 แผนบริหารจัดการน้ำ 3R CO10.1.2 แผนงานส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และการต่อยอดการใช้งานนวัตกรรมด้านน้ำ

หมายเหตุ: ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2564-2565 เป็นค่าเป้าหมายใน “ระดับที่ 5”

21 ออกแบบ/ทบทวนระบบงาน (Work Systems) ให้สอดคล้องและบูรณาการเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร

การทบทวน Work System เพื่อให้สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ เพื่อเป็นกระบวนการในการแสดงความมั่นใจว่าระบบงานขององค์กรโดยรวม จะมีศักยภาพและมีความพร้อมในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ โดยต้องมีการพิจารณาเป้าประสงค์ที่กำหนดว่าองค์กรต้องการบรรลุเป้าประสงค์ใดบ้าง รวมถึงต้องการระบบงานใดที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์นั้นๆ

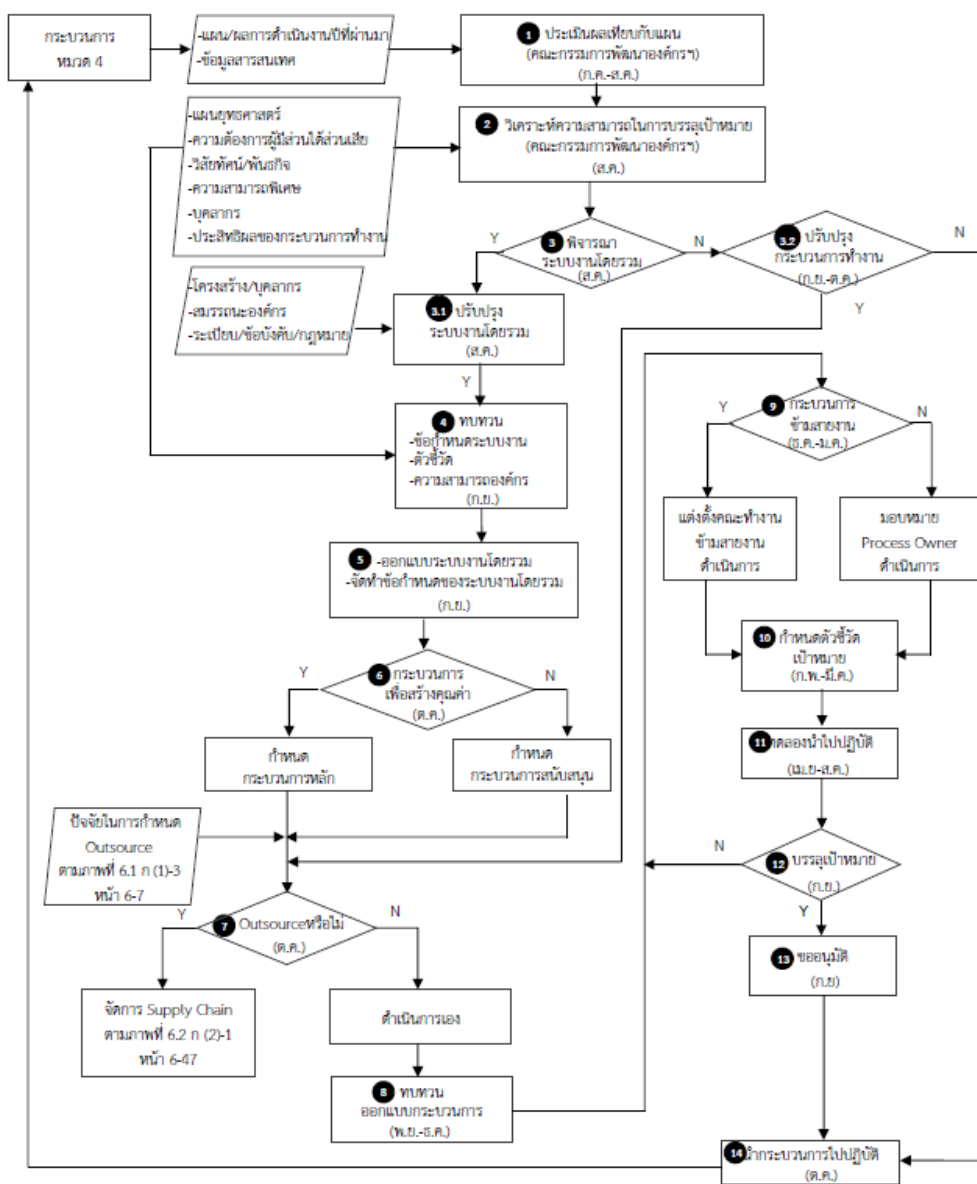
ดังนั้น จึงได้ทำการวิเคราะห์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ พร้อมกับความคาดหวังของระบบงาน เพื่อพิจารณาสถานะปัจจุบันขององค์กร และแนวทางในการปรับปรุงระบบงานในอนาคต ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ความคาดหวังของระบบงาน
SO1: ขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ	ร้อยละของพื้นที่ในการให้บริการ	- ระบบงานที่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าในการขยายเขตพื้นที่บริการ - ระบบงานที่สามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นรายพื้นที่เขตบริการ - ระบบงานที่พิจารณาความพร้อมของฐานข้อมูลในรูปแบบ Demand-Supply Side ในภาพรวมของประเทศ
	จำนวนประปาที่ไม่มีปัญหาเรื่องความเพียงพอของน้ำ	
	อัตราการสูญเสีย	
	คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	
SO2: สร้างความมั่นคงต่อผลประโยชน์ขององค์กร	EBITDA	- ระบบงานที่สามารถรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามหลักการบัญชี - ระบบงานที่สามารถแจ้งเตือนหากผลประโยชน์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ระบบงานที่สามารถบริหารสิทธิประโยชน์ ภายใต้สัญญาที่มีอยู่เดิม และโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ
	รายได้ค่าน้ำต่อพนักงาน	
SO3: ปรับโครงสร้างองค์กรพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ	ความสำเร็จในการดำเนินงานตาม HR Master Plan	- ระบบในการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ระบบงานในการประเมินศักยภาพบุคลากร
	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่าน Competency	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ความคาดหวังของระบบงาน
SO4: สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวน Digital Process เพื่อรองรับ สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture :EA)	● ระบบงานในการวิเคราะห์ภาพรวมของทุกกระบวนการ และการนำดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ ● ระบบงานในการติดตามผลผลิตและผลลัพธ์ที่แท้จริงในการนำดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ● ระบบงานที่สามารถวิจัยและพัฒนาหรือสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อรองรับความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม
	จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่สอดคล้องกับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า	
	ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลจากกระบวนการทำงานด้วย Digitalization	
SO5: บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	การบูรณาการการจัดหาแหล่งน้ำเพื่อรองรับ พ.ร.บ. น้ำ	● ระบบงานในรูปแบบการวิเคราะห์ฐานข้อมูลระดับประเทศ ● ระบบงานในการ Synergy ทางยุทธศาสตร์ร่วมกับหน่วยงานอื่น
	แผนงานร่วมกับ กปน. และ อจน. ในการลดน้ำสูญเสีย และการบริหารน้ำครบวงจร	

การทบทวนระบบงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อแสดงความมั่นใจถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทุกวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีการถ่ายทอดสู่ระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนงาน และสามารถแสดงให้เห็นถึง ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานที่ชัดเจน รวมทั้งการทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน รวมถึง SLA ในทุกกระบวนการ เพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงทบทวนโครงสร้างองค์กร และฝ่ายงานที่รองรับวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร โดยเฉพาะ New Initiatives ใหม่ ต้องมีการระบุอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของ ฝ่ายงานให้มีความชัดเจน

กระบวนการทบทวนการออกแบบระบบงานโดยรวมของ กปภ.



ทั้งนี้ ระบบงานโดยรวมเดิมของ กปภ. แบ่งเป็น 3 ระบบงานหลัก ได้แก่ ระบบนำองค์กร ระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุน ซึ่งประกอบด้วย 11 กระบวนการทำงานที่สำคัญ

ระบบนำองค์กร ประกอบด้วย

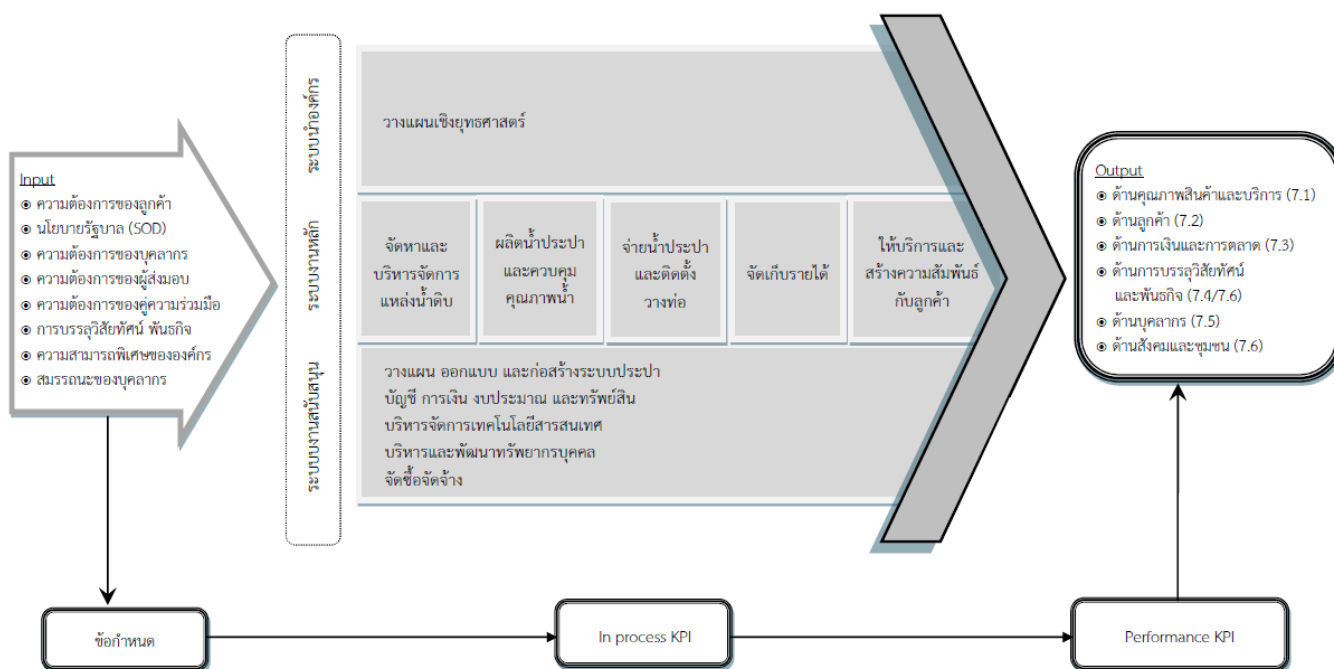
1. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ สายงานแผนยุทธศาสตร์

ระบบงานหลัก ประกอบด้วย

2. กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบ
3. กระบวนการผลิตน้ำประปาและควบคุมคุณภาพน้ำ
4. กระบวนการจ่ายน้ำประปาและติดตั้งวางท่อประปา
5. กระบวนการจัดเก็บรายได้
6. กระบวนการให้บริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ระบบงานสนับสนุน ประกอบด้วย

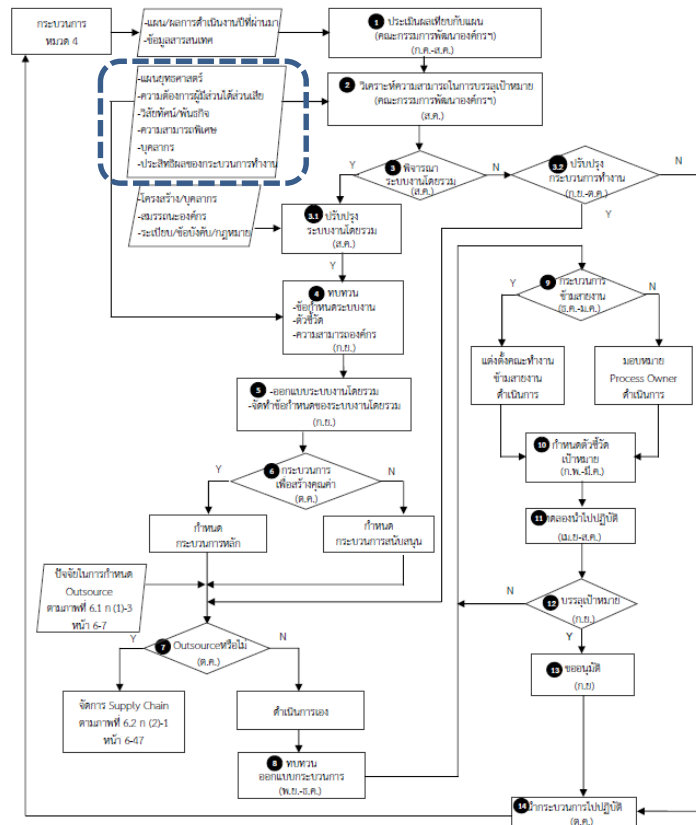
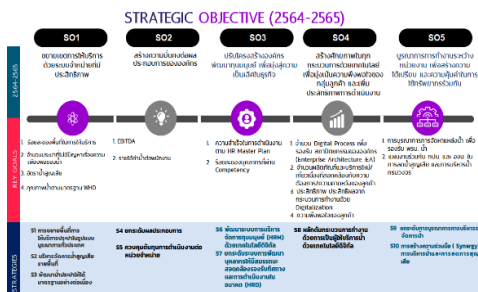
7. กระบวนการวางแผน ออกแบบ และก่อสร้างระบบประปา สายงานวิชาการ
8. กระบวนการบัญชี การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน สายงานการเงิน
9. กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
10. กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
11. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

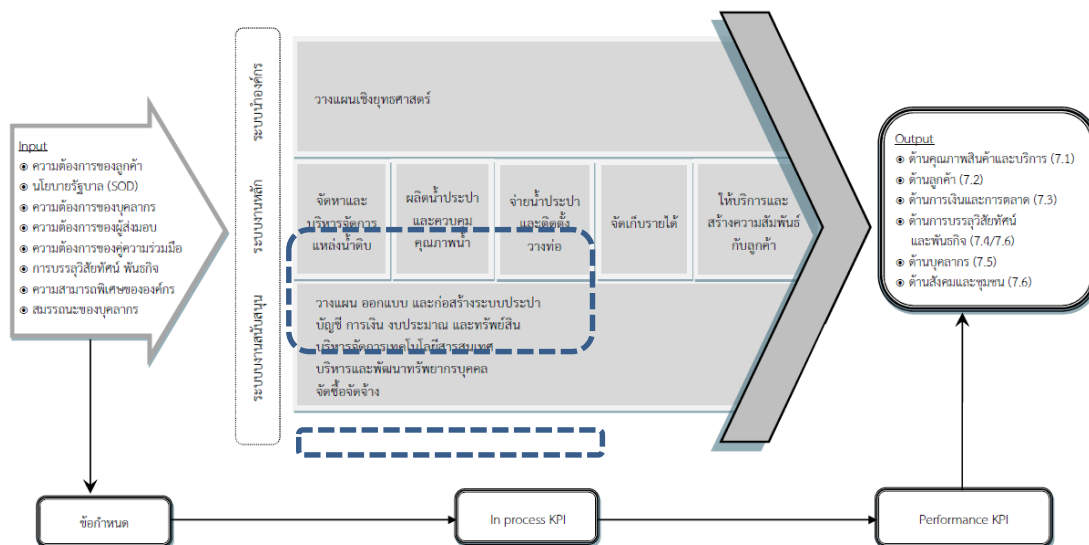


ซึ่งในปี 2564- 2565 ได้มีการทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการกำหนด New Initiatives ใหม่ ซึ่งสอดคล้องตามกระบวนการออกแบบ/ทบทวนระบบงาน ที่เมื่อแผนยุทธศาสตร์มีการทบทวน เปลี่ยนแปลงจะมีการทบทวนระบบงานหลัก และกระบวนการทำงาน ทั้งนี้เมื่อพิจารณากระบวนการหลัก และระบบงานสนับสนุนแล้ว พบว่าระบบงานหลักยังสามารถตอบสนองเพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงทบทวนโครงสร้างองค์กร และฝ่ายงานที่รองรับวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร โดยเฉพาะ New Initiatives ใหม่ แต่ในส่วนของกระบวนการทำงานหลักที่สนับสนุนต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ New Initiatives ได้แก่

- แผนงานวิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าในการลงทุนในการขยายพื้นที่การให้บริการ
- แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
- แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- แผนการแก้ไขสัญญาที่ไม่เป็นธรรมกับภาคเอกชน
- แผนงาน Change Management
- แผนงานส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และการต่อยอดการใช้งานนวัตกรรมด้านน้ำ

ซึ่งแผนงานใหม่ (New Initiatives) ใหม่ นั้น จะมีกระบวนการที่จำเป็นต้องทำการทบทวน ได้แก่ กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบ กระบวนการผลิตน้ำประปาและควบคุมคุณภาพน้ำ กระบวนการจ่ายน้ำประปาและติดตั้งวางท่อประปา และกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล





หมายถึง กระบวนการที่รองรับการดำเนินงานของ SO ขององค์กร

ส่วนที่ 2

การแปลงยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565 ไปสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1): ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่ให้บริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานด้านน้ำประปาแก่ประชาชนในพื้นที่ 74 จังหวัดทั่วประเทศ ด้วยภารกิจหลักคือการผลิตและจำหน่ายน้ำประปา เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน การขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ระบบน้ำประปาที่มีคุณภาพสามารถเข้าถึงประชาชนใน 74 จังหวัดให้ได้มากที่สุด โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการ ทั้งในการขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย และการพัฒนาคุณภาพน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง



ยุทธศาสตร์ที่ 1

การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่ให้บริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานด้านน้ำประปาแก่ประชาชนในพื้นที่ 74 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ รวมทั้ง หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการน้ำประปาเอง เช่น การประปาเทศบาล การประปา อบต. และการประปาหมู่บ้าน เป็นต้น) กปภ. ประกอบด้วย หน่วยงานรับผิดชอบแบ่งตามพื้นที่ออกเป็น 5 ภาค 10 กปภ. เขต 234 กปภ. สาขา และหน่วยบริการย่อยอีก 356 หน่วยบริการ โดยการจำหน่ายน้ำประปาไปยังประชาชน กปภ. จะมีการวางท่อขยายเขตให้บริการน้ำประปาในส่วนภูมิภาค ซึ่งมีพื้นที่ที่ห่างไกล และมีชุมชนที่กระจัดกระจาย ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญทำให้ กปภ. มีต้นทุนในการดำเนินงานสูง เนื่องจากต้องวางระบบท่อจ่ายน้ำที่ยาวไปยังแหล่งชุมชนต่างๆ ซึ่งปัจจุบันความยาวท่อจ่ายน้ำประมาณ 78,000 กิโลเมตร และท่อจ่ายน้ำมีอายุการใช้งานนาน เป็นเหตุให้ท่อแตก ท่อรั่วอยู่บ่อยครั้ง ทำให้อัตราการสูญเสียสูง ดังนั้นในการขยายพื้นที่การให้บริการของ กปภ. ควรมีการวางแผนในรูปแบบบูรณาการข้อมูลทั้งในส่วนของการต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ กำลังการผลิตของสาขาในแต่ละพื้นที่ แหล่งน้ำธรรมชาติหรือความเพียงพอของน้ำดิบในการผลิตในแต่ละพื้นที่ที่ต้องมีความสอดคล้องกันในการขยายเขตการให้บริการ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จากผลกระทบของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ในการวิเคราะห์ความต้องการใช้น้ำด้วย โดยจะมีการดำเนินงานผ่านแผนงานต่าง ๆ ดังนี้

➤ **แผนงาน WM1.1.1: แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ**

เป็นแผนงานต่อเนื่องเพื่อให้ กปภ. สาขา มีกำลังการผลิต หรือประสิทธิภาพในการผลิตจ่ายน้ำ ที่สอดคล้องกับความต้องการใช้น้ำในแต่ละพื้นที่ โดยต้องมีการศึกษาและคาดการณ์ความต้องการ ใช้น้ำในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถเตรียมการก่อสร้างปรับปรุงขยายระบบประปา ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและทันกาล

รวมถึงมีการมุ่งเน้น การขยายความร่วมมือร่วมกับองค์กรต่าง ๆ เช่น การบูรณาการร่วมกับ จังหวัด โดยเฉพาะการจัดทำแผนพัฒนาระบบประปา เพื่อช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการ น้ำประปาที่มีคุณภาพ โดยมีความร่วมมือด้านต่างๆ ซึ่งมีการใช้งบประมาณของ กปภ. และ หน่วยงานภายนอก ทั้งในส่วนของภาครัฐและเอกชน แล้วแต่กรณี โดยมีกรอบแนวทางการ ดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถพิเศษของ กปภ. สู่ภาคเอกชนและหน่วยงานท้องถิ่น อย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ และเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนที่ยังใช้น้ำอุปโภคที่ไม่ได้คุณภาพตามหลัก WHO ในระบบอื่น ให้ได้ใช้น้ำสะอาดตามเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ชาติ และขยายความ ร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปาระหว่าง กปภ. กับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

➤ **แผนงาน WM1.3.1: แผนก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุงแหล่งน้ำ/จัดหาแหล่งน้ำดิบเพื่อลดการ ขาดแคลนน้ำของสาขาเสี่ยง (แผนงานต่อเนื่อง)**

จากผลการศึกษาในแต่ละพื้นที่ของสาขาของ กปภ. ที่มีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนน้ำ จึงจำเป็นต้องมีมาตรการหรือแนวทางในการจัดการแก้ไขปัญหา ทั้งการก่อสร้างและปรับปรุง แหล่งน้ำของแต่ละสาขา รวมทั้งการพัฒนาแหล่งน้ำในลักษณะการเชื่อมโยงเป็นกลุ่มพื้นที่ (Cluster) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้มีแหล่งน้ำดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมและเพียงพอในการผลิต น้ำประปารองรับ ความต้องการใช้น้ำของชุมชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมั่นคง

รวมถึงการแก้ปัญหาสภาวะอากาศมีความแปรปรวนค่อนข้างสูง บางปีฝนตกน้อยและฤดูแล้ง นานกว่าปกติ ทำให้แหล่งน้ำที่ กปภ. ใช้ผลิตน้ำประปามีน้อย ในบางพื้นที่แห้งขอดหรือมีปัญหา น้ำเค็มรุกล้ำ จากสถิติพบว่าแต่ละปีมี กปภ.สาขา ที่ได้รับผลกระทบ บางสาขาต้องหยุดผลิตน้ำ หรือจ่ายน้ำเป็นเวลา และมีสาขาที่แหล่งน้ำดิบมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนต้องเฝ้าระวังประกอบกับ การบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบมีหลายหน่วยงานที่ใช้น้ำสูงและอยู่นอกเหนือการควบคุมของ กปภ.

➤ **แผนงาน WM1.3.2: แผนงานเฝ้าระวังแหล่งน้ำดิบ (แผนงานต่อเนื่อง)**

เป็นแผนงานต่อเนื่อง โดยการจัดทำและพัฒนาระบบเฝ้าระวังแหล่งน้ำดิบที่มีแนวโน้มจะเกิด การเปลี่ยนแปลงกะทันหันเพิ่มเติมจากเดิมซึ่ง กปภ. ได้มีการติดตั้งสถานีตรวจวัดน้ำดิบ ซึ่งทำการ ตรวจวัดทั้งระดับน้ำและคุณภาพน้ำแบบอัตโนมัติ พร้อมแสดงผลทางเว็บไซต์แบบ Real time ที่มีความเสี่ยงด้านระดับน้ำ หรือคุณภาพน้ำ

➤ **แผนงาน WM1.4.1: แผนงานวิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าในการลงทุนในการขยายพื้นที่การให้บริการ (แผนงานใหม่)**

ในการลงทุนเพื่อการขยายพื้นที่การให้บริการ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าในการลงทุนรายพื้นที่ทั้งในเชิงการเงินและไม่ใช้การเงิน เนื่องจากในแต่ละพื้นที่ที่มีความต้องการการใช้น้ำประปาที่แตกต่างกัน และมีความพร้อมของทรัพยากรธรรมชาติและโครงสร้างพื้นฐานที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละพื้นที่ รวมถึงรูปแบบและแนวทางในการลงทุนที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้การลงทุนในการขยายพื้นที่การให้บริการสามารถสะท้อนมาถึงผลลัพธ์ทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายระดับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ยุทธศาสตร์ที่ 2	บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่
-----------------	----------------------------------

หากพิจารณาข้อมูลย้อนหลัง 10 ปี จากผลการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย พบว่า ข้อมูลผลประกอบการของ กปภ. ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550-2562 กปภ. มีอัตราการเพิ่มขึ้นของปริมาณน้ำจำหน่ายอย่างต่อเนื่องโดยเฉลี่ยแล้วเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 4.39% จาก 795 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2550 เป็น 1,325 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2562 ในขณะที่ปริมาณน้ำผลิตจ่ายเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 5.19% จาก 1,077 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2550 เป็น 1,964 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2562 ส่งผลให้ปริมาณน้ำสูญเสียเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 6.70% จาก 281 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2550 เป็น 603 ล้าน ลบ.ม. ในปี 2562 โดยเมื่อทำการวิเคราะห์รายได้ และผลกำไรของแต่ละเขตพบว่า อัตราน้ำสูญเสียที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์เป็นอย่างสูงกับผลกำไรของแต่ละเขต โดยเฉพาะเขต 2 และ เขต 3 เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจำหน่ายน้ำและความสามารถในการทำกำไรของแต่ละสาขา จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง ตามแผนงาน ดังต่อไปนี้

➤ **แผนงาน LM2.1.1: แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571 (แผนงานต่อเนื่อง)**

กปภ. มีการจัดทำแผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย ปี 2562-2571 ได้วิเคราะห์การจัดการน้ำสูญเสียของ กปภ. โดยพบว่า กปภ. มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านบริการ โดยแบ่งตามพื้นที่ออกเป็น 5 ภาค ประกอบด้วย กปภ.เขต10 เขต รับผิดชอบ กปภ.สาขา ซึ่งมีทั้งสิ้น 234 สาขา และหน่วยบริการย่อยอีก 356 หน่วยบริการ

➤ **แผนงาน LM2.2.1: แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (แผนงานใหม่)**

การให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณน้ำสูญเสีย รายพื้นที่ และพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานทั้งในส่วนของการตรวจหาจุดรั่วไหล หรือการส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้าในกรณีที่มีระบบจำหน่ายน้ำประปาอาจเกิดการชำรุด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากระบบจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ทั้งในส่วนที่ กปภ. ต้องดำเนินการเอง หรือจำเป็นต้องขอความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

➤ **แผนงาน LM2.3.1: แผนงานยกระดับศักยภาพในการบริหารจัดการน้ำสูญเสียในเขตพื้นที่วิกฤต (แผนงานต่อเนื่อง)**

สืบเนื่องจากแผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571 การบริหารจัดการน้ำสูญเสียในกลุ่มวิกฤตมาก โดยหลักการของการวิเคราะห์ระดับพื้นที่วิกฤตเรื่องการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย จะต้องมีการวิเคราะห์เพื่อจำแนกพื้นที่เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเกณฑ์ในการวิเคราะห์อาจเป็นแนวโน้มของอัตราน้ำสูญเสียในแต่ละพื้นที่ ศักยภาพของแต่ละพื้นที่ในการบริหารจัดการ ศักยภาพของแต่ละพื้นที่ในการสร้างผลประกอบการ ศักยภาพแต่ละพื้นที่ในการปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น ซึ่งเมื่อ กปภ. ได้วิเคราะห์พื้นที่วิกฤตในแต่ละประเภทแล้วนั้น จะต้องมีการกำหนดแผนงานที่ถูกยกระดับและกำหนดเป็นแผนงานที่สำคัญของ กปภ. เนื่องจากผลของการบริหารจัดการน้ำสูญเสียอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่มสาขาวิกฤต จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรที่ดีขึ้นอย่างก้าวกระโดด บนสมมุติฐานที่ว่า การลดน้ำสูญเสียได้นั้น กปภ. จะสามารถได้รับประโยชน์ทั้งในส่วนของการรายได้ที่เพิ่มขึ้น ในพื้นที่ที่มีความต้องการน้ำสูง และค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากความจำเป็นที่ต้องผลิตน้ำลดลง ในพื้นที่ที่ไม่มีความต้องการคงเหลือ



ยุทธศาสตร์ที่ 3	พัฒนาน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง
-----------------	--

โดยองค์กรจะให้ความสำคัญในการพัฒนาน้ำประปาให้ได้มาตรฐาน โดยการควบคุมคุณภาพของระบบผลิตน้ำประปาให้มีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานที่ดีตามมาตรฐานน้ำประปา องค์การอนามัยโลก (WHO) โดยกระบวนการผลิตได้ผ่านการตรวจสอบประจำวันอย่างเข้มงวดเป็นประจำ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแหล่งน้ำดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมและเพียงพอต่อการผลิตน้ำประปาซึ่งเป็นต้นทางของกระบวนการผลิต นอกจากนี้ องค์กรได้ให้ความสำคัญกับการวิจัยและตรวจสอบคุณภาพน้ำโดยมีแผนการลงทุนที่จะพัฒนาหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ในการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐาน WHO ซึ่งคุณภาพน้ำประปาจะสะท้อนถึงระดับความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศนั้น ๆ

➤ **แผนงาน QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมินและควบคุมคุณภาพน้ำตามมาตรฐานของ กปภ. ตามข้อเสนอแนะของ WHO**

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนในการอุปโภคบริโภคน้ำประปา และมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการผลิตน้ำประปาที่ดี โดยกำหนดแผนการควบคุมครอบคลุม ระบบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตน้ำประปา ตั้งแต่การจัดการแหล่งน้ำให้มีการปนเปื้อนน้อยที่สุด ระบบผลิตต้องสามารถลดหรือกำจัดสิ่งปนเปื้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการป้องกันการปนเปื้อนเข้าในระบบสูบน้ำและส่งน้ำให้กับประชาชน เพื่อให้ได้น้ำประปาที่สะอาดส่งถึงผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นถึงคุณภาพของน้ำโดยมีการวัดคุณภาพน้ำ ได้ดำเนินการผ่านเกณฑ์ประเมินเชิงกายภาพ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านเคมี และด้านแบคทีเรีย โดยได้ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพน้ำประปายืดถือเป็นเกณฑ์รับรองคุณภาพ นอกจากนั้น ยังจำเป็นต้องมีการเฝ้าระวังและติดตามคุณภาพน้ำประปาตามเกณฑ์ตัวชี้วัด กปภ. รวมถึงมีการติดตามและตรวจสอบคุณภาพน้ำประปาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบว่าคุณภาพน้ำไม่ได้มาตรฐานจะต้องมีการเร่งรัดแก้ไขโดยส่ง

นักวิทยาศาสตร์ประจำ กปภ. เขต Lab cluster และ/หรือส่วนกลางไปร่วมแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำในพื้นที่ นอกจากนั้น กปภ. ได้มุ่งเน้นถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าโดยได้สอบถามความคิดเห็นด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ กปภ. จากกลุ่มตัวอย่างสำรวจลูกค้าปัจจุบันของ กปภ. ซึ่งชี้ชัดว่า กปภ. มีความโดดเด่นในด้านคุณภาพน้ำประปา ปริมาณน้ำประปา ความพร้อมและความเชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์และจัดการคุณภาพน้ำ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในระบบประปา การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของเจ้าหน้าที่ และการเข้าถึงและความใกล้ชิดประชาชนและชุมชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กปภ. ควรมีการพัฒนาคุณภาพของน้ำอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษามาตรฐานให้ได้รับการยอมรับในระดับสากลทั้ง ในเกณฑ์วัดทางกายภาพ และเกณฑ์วัดด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ โดยในภาพรวมคุณภาพน้ำของ กปภ. ดีกว่า อปท. ทั้งเกณฑ์วัดทางกายภาพ และเกณฑ์วัดด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ ประกอบกับกระแสเรื่องการให้ความสำคัญด้านคุณภาพน้ำของผู้บริโภค ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจในการขยายเขตการให้บริการ หรือรับบริหารจัดการให้กับ อปท. อย่างไรก็ตาม การขยายเขตการให้บริการ จำเป็นต้องพิจารณาความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นระหว่างการลงทุน และผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งต้องมีการพิจารณาทั้ง Commercial และ Social Benefit

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2): สร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร

แนวโน้มของผลประกอบการองค์กรที่มีการขยายตัวของผู้ใช้น้ำในประเภท 1 ในขณะเดียวกันผู้ใช้น้ำในประเภท 2 และประเภท 3 มีแนวโน้มลดลงจากการปรับตัวของเศรษฐกิจ ในขณะที่ต้นทุนต่อหน่วยจำหน่ายสูงขึ้น การซื้อน้ำดิบและน้ำประปาจากเอกชนที่มีแนวโน้มสูงขึ้นจากกำลังการผลิตที่ไม่เพียงพอ ดังนั้น การสร้างความมั่นคงของผลประกอบการในรูปแบบกำไรจากการดำเนินงานที่สามารถเลี้ยงตัวได้ และไม่เป็นภาระต่อภาครัฐ จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่จะตอบสนองถึงความอยู่รอด การรักษาฐานรายได้ และการควบคุมต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร



ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยกระดับผลประกอบการ
-----------------	--------------------

จากผลประกอบการขององค์กรที่ได้มีการวิเคราะห์ผ่านงบการเงินที่สำคัญย้อนหลังในช่วง 5 ปี พบว่า แนวโน้มของการเติบโตของรายได้จากธุรกิจหลักมีแนวโน้มค่อนข้างคงที่ การขยายตัวของจำนวนผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่จะเป็นผู้ใช้น้ำภาคครัวเรือน ซึ่งขยายตัวตามสัดส่วนของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ในขณะเดียวกัน กำไรขั้นต้นของผู้ใช้น้ำประเภทครัวเรือนมีน้อยมาก หรือบางครั้งติดลบ เนื่องจากราคาขายน้ำต่อหน่วยต่ำกว่าต้นทุนต่อหน่วย ในขณะที่ค่าใช้จ่ายรายการหลักอยู่ที่ ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ และค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยแนวโน้มในอนาคต หากไม่มีการวางแผนในด้านการบริหารการซื้อน้ำดิบ และการซื้อน้ำประปาจากภาคเอกชน จะเป็นปัญหาสำหรับผลประกอบการขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น ยุทธศาสตร์ในการรักษารายได้ และควบคุมต้นทุนต่อหน่วย จึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะต้องมีการยกระดับผลประกอบการขององค์กรให้มีความยั่งยืนในอนาคต

➤ แผนงาน FA4.1.1: แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (แผนงานใหม่)

จากแนวโน้มกำไรจากการดำเนินงานของธุรกิจหลักที่มีแนวโน้มลดลง กปภ. ควรมีการพิจารณาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการดำเนินงานเร่งรัดพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกิจหลัก การสร้างความได้เปรียบจากความเชี่ยวชาญในระบบผลิตและจำหน่ายน้ำประปา การมีพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินงานไปสู่ธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตได้ดี โดยดำเนินการเอง หรือร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจผ่านบริษัทในเครือของ กปภ.

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ควบคุมต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยจำหน่าย

จากการวิเคราะห์สัดส่วนของค่าใช้จ่ายรายการหลักอยู่ที่ ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ และค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยต้นทุนต่อหน่วยบริการของ กปภ. มีแนวโน้มสูงขึ้น ดังนั้น จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการซื้อน้ำดิบ ต้นทุนการผลิต หรือต้นทุนในการซื้อน้ำประปา ผ่านการวางแผนงานบริหารจัดการ Supply Management และแผนการบริหารสัญญาของภาคเอกชน หรือการบริหารต้นทุนทางอ้อม ที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้จ่าย โดยมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการใช้บ่อบำบัด เปรียบเทียบกับผลผลิตที่องค์กรจะได้รับ

➤ แผนงาน RC5.1.1: แผนบริหารสัญญาภาคเอกชน (แผนงานใหม่)

จากกระบวนการผลิตและกระบวนการจำหน่ายน้ำประปาของ กปภ. มีความเกี่ยวข้องกับสัญญาการซื้อน้ำดิบ และการซื้อน้ำประปาจากภาคเอกชน เนื่องจากปริมาณการผลิตที่มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ รวมถึงในบางพื้นที่ยังไม่มี การสร้างหรือการขยายกำลังการผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการ ดังกล่าว ดังนั้น การทำสัญญาซื้อน้ำจากเอกชนจึงเป็นแผนงานสำคัญที่ กปภ. ต้องมีการทบทวนเงื่อนไขสัญญาที่เป็นธรรม ปริมาณขั้นต่ำที่เหมาะสม รวมถึงวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าระหว่าง การซื้อน้ำจากเอกชนเปรียบเทียบกับ การดำเนินงานผลิตเอง ในรูปแบบของแบบจำลองทางการเงิน ซึ่งในปัจจุบัน สัญญาการซื้อน้ำจากภาคเอกชนยังไม่ครบอายุสัญญา และในบางสัญญาดำเนินการซื้อน้ำสูงกว่าราคาขายอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น แผนงานดังกล่าวจึงมุ่งเน้นการเจรจากับภาคเอกชน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเงื่อนไขในสัญญาที่ส่งผลประโยชน์ต่อ กปภ. ที่คุ้มค่ามากขึ้น

➤ แผนงาน RC5.1.2 แผนการศึกษาความเป็นไปได้ ในการลงทุน PPP

การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน จะช่วยให้รัฐบาลสามารถขยายการลงทุนในโครงการพื้นฐานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการของประชาชน ประโยชน์ของ PPP ที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม อย่างไรก็ตาม การร่วมลงทุนดังกล่าวอาจมีข้อจำกัดหลายประการที่ควรคำนึงถึง แนวทางในการบริหารจัดการ เช่น การกำกับดูแล การโอนสิทธิให้กับภาครัฐ การพิจารณาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของโครงการลงทุน โดยเฉพาะความเสี่ยงจากการวิเคราะห์โครงการ และความเสี่ยงในการจัดสรรรายได้และสินทรัพย์ ดังนั้น ในแผนระยะเริ่มต้น กปภ. จึงควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อคัดเลือกโครงการที่เหมาะสม งบประมาณที่มีความคุ้มค่าในการดำเนินงาน รวมถึงรูปแบบการร่วมลงทุนที่เหมาะสมเพื่อลดภาระการลงทุนของภาครัฐ และเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนและ การบริหารจัดการ การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี รวมทั้งขยายขอบเขตและเพิ่มคุณภาพการให้บริการสาธารณะ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการสัญญา ร่วมกับเอกชน ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานดูแลด้านบริหารสัญญาร่วมกันเอกชนและกฎหมายร่วมด้วย เพื่อบริหารสัญญาให้องค์กรได้ประโยชน์ที่สุด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3): ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ

เป็นการให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญที่เป็น Enabler ในการขับเคลื่อนและผลักดันองค์กร โดยทุนมนุษย์จะมุ่งเน้นในการส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (Human Resource Development: HRD) ให้มีความพร้อมและมีศักยภาพที่เพียงพอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของธุรกิจใหม่ในอนาคตด้วย รวมถึงทันเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล มีความยืดหยุ่น และสามารถทำงานแบบบูรณาการกัน



ยุทธศาสตร์ที่ 6	พัฒนาระบบการบริหาร จัดการทุนมนุษย์ (HRM) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
-----------------	---

การส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) มุ่งเน้นในการบริหารทุนมนุษย์ในลักษณะเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ซึ่งจะพัฒนาระบบการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบ Competency เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กรเข้ากับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อที่จะวิเคราะห์คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับพนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน และเตรียมความพร้อมบุคลากรให้พร้อมรองรับธุรกิจหลักขององค์กร รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต เพื่อให้พนักงานในตำแหน่งงานนั้นๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงเป้าหมายขององค์กร โดยมีการทบทวนสมรรถนะประจำปี ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการประเมินสมรรถนะของบุคลากร (Competency Gap Analysis) และนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมต่อไป เพื่อให้มีความพร้อมรองรับสถานการณ์ในอนาคต

➤ แผนงาน HRM 6.1.1: แผนงานการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการยกระดับการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ให้รองรับต่อการดำเนินงาน การ Transformation ขององค์กร และทันเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล มีความยืดหยุ่น และสามารถทำงานแบบบูรณาการกัน

➤ แผนงาน HRM 6.2.1: แผนการทบทวนและการให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล

กปภ. ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นทิศทางในการขับเคลื่อนบุคลากร โดยควรต้องมีการกำหนดแผนในการผลักดันสู่การปฏิบัติและสร้างให้เกิดผลลัพธ์ตามที่องค์กรคาดหวัง เพื่อให้การพัฒนาระบบการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากข้อได้เปรียบของบุคลากรของ กปภ. คือขีดความสามารถที่สูงสำหรับการบริหารจัดการระบบประปา แต่ยังมีประเด็นหลักที่ต้องปรับปรุงใน

เรื่องขีดความสามารถในการบริหารธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคต เป็นต้น ดังนั้น การนำแผนยุทธศาสตร์มาแปลงสู่การปฏิบัติจึงเป็นแผนงานสำคัญที่องค์กรจะต้องมีการตีความถึงเป้าประสงค์ที่องค์กรคาดหวังในด้านการบริหารจัดการบุคลากรโดยรวม

➤ **แผนงาน HRM 6.2.2: แผนการทบทวนแรงจูงใจ และการประเมินผลการดำเนินงาน**

การส่งเสริมให้การปฏิบัติการเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังได้นั้น ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งคือการสร้างระบบแรงจูงใจที่ชัดเจน รวมทั้งระบบการประเมินผลที่ชัดเจน เป็นระบบ บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญ และสะท้อนถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และขีดความสามารถที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งจะดำเนินการผ่านการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ที่มีการกำหนดโครงสร้างตัวชี้วัดและโครงสร้างการประเมินผลที่มีความชัดเจน โดยควรแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินตามตัวชี้วัดดังกล่าว กับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ซึ่งการทบทวนแรงจูงใจ และการประเมินผลการดำเนินงานจะสอดคล้องกับ Competency รวมถึงการพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติให้สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง และเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจขององค์กร สามารถแยกกลุ่มบุคลากรได้จากผลการประเมินอย่างเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับได้จากพนักงานผู้ได้รับการประเมิน



ยุทธศาสตร์ที่ 7

ยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องรองรับทิศทางและการดำเนินงานในอนาคต (HRD)

การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (Human Resource Development: HRD) โดยมีแนวทางสำคัญในด้านการเน้นการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับโครงสร้างและทิศทางการดำเนินงาน การเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรใหม่ การวางแผนและพัฒนาบุคลากรเพื่อปิด Gap ของ Competency ในแต่ละบุคคล การส่งเสริมความสามารถพิเศษในการเตรียมความพร้อมการให้บริการอย่างทั่วถึง เช่น ช่างซ่อมท่อแบบ Delivery เพื่อแก้ไขจุดแจก จุดรั่ว และแก้ไขอย่างไร ทันทีเพื่อสร้างความประทับใจกับลูกค้า รวมถึงยังให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ตลอดทั้งกระบวนการ และการพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้มีความพร้อมและมีศักยภาพที่เพียงพอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคตด้วย รวมถึงทันเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล มีความยืดหยุ่น และสามารถทำงานแบบบูรณาการกัน

➤ **แผนงาน HRD 7.1.1: แผนด้านอัตราค่าจ้าง 2564 -2565**

การให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผนด้านอัตราค่าจ้างที่ได้จัดทำแล้ว เพื่อให้อัตราค่าจ้างรองรับต่อโครงสร้าง และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้มีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะไว้ รวมทั้งการพัฒนาและส่งเสริมให้สามารถสรรหาอัตราค่าจ้างได้ตามแผนอัตราค่าจ้างที่กำหนด

➤ **แผนงาน HRD 7.1.2: แผนงานเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร**

การยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้นั้น มาจากการสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาแนวทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีแรงกระตุ้นในการทำงาน จะช่วยส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์กร ได้อย่างชัดเจน

➤ **แผนงาน HRD 7.1.3: แผนงานพัฒนาพัฒนากลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ (PMS) และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนา เพื่อนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร**

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System :PMS) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรทั่วประเทศสามารถประเมินผลการดำเนินงานของตนเองได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การพิจารณาผลตอบแทนและแรงจูงใจที่เป็นระบบ

➤ **แผนงาน HRD 7.1.4 แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ**

การยกระดับการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ตั้งแต่ทิศทาง นโยบาย การจัดการความรู้ การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบตั้งแต่ การระบุงค์ความรู้ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร การจัดเก็บองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น รวมถึงการเผยแพร่ การแบ่งปันองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงาน/ฝ่ายงาน/กลุ่มงาน เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

➤ **แผนงาน HRD 7.2.1: แผนงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์**

การจัดการนวัตกรรมองค์กรที่เป็นระบบ ผ่านกระบวนการสร้างระบบตั้งแต่ การกำหนดทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม บทบาทของผู้นำและบุคลากร/หน่วยงานด้านนวัตกรรม การกำหนดกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมทั้งประเด็นโครงสร้างและการจัดการกระบวนการนวัตกรรมรวมทั้งการจัดการการ/การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม การจัดการความรู้เพื่อสร้างให้เกิดนวัตกรรม พฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กรและบุคลากร การส่งเสริม/สนับสนุนทรัพยากร และผลลัพธ์จากการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมได้นั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดการต่อยอด การนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้งานทำได้

➤ **แผนงาน HRD7.3.1: แผนงาน Change Management**

เนื่องจากเทคโนโลยี และโครงสร้างของอุตสาหกรรมที่เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น แนวทางในการดำเนินธุรกิจของ กปภ. จำเป็นจะต้องปรับให้มีความคล่องตัว และสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสภาพแวดล้อมของธุรกิจ และการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างรายได้ และเติบโตได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นเสมือนปัจจัยขับเคลื่อน และการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงานในการเปลี่ยนผ่านจากรูปแบบธุรกิจในปัจจุบัน (Current State) ไปสู่รูปแบบ หรือ โมเดลธุรกิจใหม่ที่คาดหวังในอนาคต (Desired State) โดยกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นตัวเชื่อมระหว่างวิสัยทัศน์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย เข้ากับแนวทางในการปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมขององค์กร ในทุกๆด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง (Structure) ระบบงาน/กระบวนการ (Process) และบุคลากร (People) ด้วยการระบุแผนงานในการปรับเปลี่ยนองค์กร (Change Management Plan) ที่บูรณาการกัน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4): สร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เพื่อมุ่งเน้นการนำผลลัพธ์ของการให้บริการแก่ลูกค้าที่สำคัญ รวมถึงประสบการณ์การรับบริการและความต้องการและความคาดหวังของลูกค้านำมาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการยกระดับผลิตภัณฑ์และการให้บริการของ กปภ. ในทุกมิติ พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า โดยการพัฒนาศักยภาพในทุกกระบวนการทำงานภายใต้สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยพัฒนากระบวนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม



ยุทธศาสตร์ที่ 8	ผลักดันกระบวนการทำงานด้วยการเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
-----------------	---

โดยองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งมอบการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าที่ครอบคลุมอยู่ทั่วประเทศด้วยความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการด้านน้ำ โดยยกระดับกระบวนการทำงานสู่การเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบในอนาคต และเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็ว การจัดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีอาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าได้มั่นใจว่าจะได้รับการให้บริการที่ยอดเยี่ยมไม่ว่าจะอยู่ส่วนไหนของประเทศไทย รวมถึงให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถรองรับกับโครงสร้างของระบบสารสนเทศยุคและอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต

นอกจากนี้ องค์กรให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ากลุ่มต่างๆ โดยนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามาพัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงยกระดับการให้บริการบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและดียิ่งขึ้น

➤ แผนงาน DT 8.1.1: แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA)

เพื่อให้ กปภ. ออกแบบและกำหนดสถาปัตยกรรมขององค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบของธุรกิจ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ตั้งแต่ ระบบงานและกระบวนการทำงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำองค์ความรู้ และปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ของ กปภ. โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเพิ่มทักษะการเรียนรู้และการถ่ายทอดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นอย่างทันสมัย เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร รวมถึงสามารถใช้งานและเข้าถึงระบบอย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีความปลอดภัย โดยดำเนินการสำรวจความต้องการด้านสถาปัตยกรรมขององค์กรทั้งด้านธุรกิจและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาสู่การออกแบบแผนผังและโมเดล (Framework & Model) สถาปัตยกรรมของ

องค์กร (Enterprise Architecture : EA) และโครงสร้างพื้นฐานของอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับองค์กร รวมทั้งดำเนินการกำหนดแนวทาง/แผนผังและโมเดล (Framework & Model) รวมถึงวิธีการดำเนินงาน พร้อมทั้งดำเนินการนำแนวทาง/แผนผังและโมเดล (Framework & Model) รวมถึงวิธีการดำเนินงานไปปฏิบัติใช้งานให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร

➤ **แผนงาน DT 8.1.2: แผนงานการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ Digital Process**

เพื่อมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาทุกกระบวนการทำงานของ กปภ. ภายใต้สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) ไปสู่กระบวนการทำงานดิจิทัลอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการแก่ลูกค้าและรูปแบบของธุรกิจในปัจจุบัน รวมถึงให้บุคลากรของ กปภ. มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้ทันกับกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลไปสู่กระบวนการทำงานดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเริ่มจากการออกแบบโมเดลทางธุรกิจดิจิทัลขององค์กร (Digital Business Model) ภายใต้สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) รวมถึงกระบวนการทำงานที่ต้องการขับเคลื่อนสู่กระบวนการดิจิทัล (Adaptation Process) พร้อมทั้งกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานด้านกระบวนการดิจิทัล (Digital Process) จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมมาใช้ในการกระบวนการทำงานดิจิทัล (Deploy Digital/Innovative Technology) เพื่อสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Engage People) ในการผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่กระบวนการดิจิทัล

➤ **แผนงาน DT 8.1.3 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้านดิจิทัล (Digital)**

เพื่อมุ่งเน้นให้ กปภ. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ อุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสม รวมถึงการเพิ่มระดับความปลอดภัยด้านดิจิทัล (Digital Security) ให้กับองค์กร เพื่อรองรับกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงปลอดภัยต่างๆ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามหลักการความปลอดภัยและการใช้งานที่เกี่ยวข้องกับอินเทอร์เน็ตได้อย่างปลอดภัย พร้อมทั้งพัฒนาระบบให้มีความทันสมัย ถูกต้อง มั่นคง เชื่อถือได้ และครอบคลุมพื้นที่การใช้งานขององค์กรทั่วประเทศ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องในการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศกับภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการให้บริการรูปแบบต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคมของประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการเป็นผู้ให้บริการน้ำด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและองค์กรแห่งนวัตกรรมในอนาคต โดยดำเนินการสำรวจความต้องการด้านโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้านดิจิทัลขององค์กร และออกแบบแนวทาง/รูปแบบและวิธีการดำเนินงาน รวมถึงจัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ด้านโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้านดิจิทัลขององค์กรให้เสร็จสมบูรณ์ พร้อมทั้งอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ด้านโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้านดิจิทัล และที่สำคัญมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากการใช้งานอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ด้านโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้านดิจิทัลขององค์กร

➤ **แผนงาน PD 8.2.1: แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่/เกี่ยวเนื่องที่ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า และลูกค้า High Value**

เพื่อมุ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่องให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่มของ กปภ. รวมถึงกลุ่มลูกค้า High Value โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาผสมผสานในการพัฒนาให้ได้ผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าสูงสุด และโดยเฉพาะลูกค้า High Value ให้ได้รับการบริการที่ดีขึ้น และสร้างเสถียรภาพให้รายได้ของ กปภ. ให้เติบโตอย่างมั่นคง ต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยให้องค์กรกำหนดแนวทาง/รูปแบบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Idea Generation) ที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ พร้อมทั้งดำเนินการประเมินและคัดเลือกแนวความคิดต่างๆ (Idea Screening) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและทดสอบแนวความคิดนั้นให้สามารถพัฒนาไปเป็นตัวต้นแบบ (Concept Development and Testing) รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจในด้านยอดขาย ต้นทุน และกำไรที่มีความชัดเจนและเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Marketing Strategy Development) และดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นตัวต้นแบบ (Prototype Product Development) เพื่อทดสอบตลาด (Market Testing) และดำเนินการเก็บผลการทดสอบและการสำรวจเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่องจนสามารถออกจำหน่ายได้ในเชิงพาณิชย์

➤ **แผนงาน CR 8.3.1: แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย Digital Technology**

การทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการลูกค้าที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า รักษาระดับมาตรฐานการให้บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า รวมถึงยกระดับมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการการให้บริการลูกค้าของ กปภ. รวมถึงกระบวนการภายในที่เชื่อมกับกระบวนการให้บริการลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ในระยะยาว จะมุ่งเน้นในการ Streamline business Process และปรับปรุงกระบวนการให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญในด้านการบริการ

➤ **แผนงาน CR 8.3.2: แผนงาน Customer Engagement**

เพื่อมุ่งเน้นกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการการสร้าง ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กร โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานในทุกมิติ จนสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจากการได้รับผลิตภัณฑ์และการให้บริการต่อเนื่องในระยะยาว และทำให้ลูกค้าเกิดความผูกพันกับองค์กรหรือแบรนด์ขององค์กร พร้อมทั้งปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน ช่องทางการใช้บริการลูกค้า ระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการ และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่จะนำไปสู่การกำหนดแผนงานการสร้าง ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กร นอกจากนี้ ยังสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ กปภ. โดยให้ กปภ. สร้างการตระหนักรู้กับลูกค้า (Awareness Engagement) โดยเพิ่มการรับรู้ให้สินค้าและบริการผ่านสื่อต่างๆ ให้

ลูกค้าที่รู้จักและไม่รู้จักในสินค้าและบริการของ กปภ. โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโซเชียลมีเดียที่สามารถสร้างการรับรู้แก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วผ่านรายละเอียดของสินค้าและบริการที่มีความชัดเจนและมุ่งเน้นถึงคุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากสินค้าและบริการแล้วดำเนินการประเมินข้อมูล (Evaluation) ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ยังไม่ได้ใช้บริการหรือไม่รู้จักให้เริ่มสนใจในสินค้าและบริการ (Product Engagement) โดยการนำเสนอตัวอย่างสินค้าและบริการที่สามารถจับต้องได้หรือการนำเสนอแบบเฉพาะกลุ่มเพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจใช้สินค้าและบริการได้ง่ายหรือทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ (Purchase) หรือสร้างความประทับใจในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อซ้ำ (Repurchase) และทำให้การสนับสนุน (Advocacy) ในสินค้าและบริการจนสามารถมัดใจลูกค้าได้จากการสร้างประสบการณ์ที่ดีตั้งแต่ที่ลูกค้ารู้จัก

➤ **แผนงาน CR 8.4.3: แผนงาน Customer Relationship Management (CRM)**

เพื่อมุ่งเน้นให้ กปภ. มีการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้าอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสูงสุด โดยการกำหนดกลยุทธ์หรือกิจกรรมหรือแผนการตลาดเชิงรุกที่กระทำต่อลูกค้าทุกกลุ่มเพื่อรักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าและสร้างฐานลูกค้าใหม่จากผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน รวมถึงการสร้างความเชื่อมั่นและตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าสูงสุด โดยเริ่มจากการระบุกลุ่มลูกค้าที่องค์กรต้องการสร้างความสัมพันธ์ (Identify Customers Segment) และดำเนินการแบ่งกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์หรือจากการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น พฤติกรรม ประเภทของลูกค้า มูลค่าของรายได้ เป็นต้น ที่มีต่อองค์กร (Differentiate our Customers) พร้อมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มลูกค้าผ่านกิจกรรมหรือการมีส่วนร่วมซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (Interact with Customers) ผ่านกลยุทธ์และแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้เหมาะสมตามกลุ่มลูกค้า (Customize Strategy)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5): บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

การดำเนินกิจการในปัจจุบันของทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถยกระดับการดำเนินงาน ผ่านการใช้องค์ความรู้ ความสามารถ และความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ที่มีศักยภาพและความสามารถที่หลากหลาย แทนการดำเนินการเองขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐ ที่มีหน่วยงานทั้งระดับกระทรวง กอง สำนักงาน องค์กรมหาชน รัฐวิสาหกิจ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรน้ำ ที่เปิดโอกาสในการแบ่งปันความรู้ เทคโนโลยี รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันมากขึ้นนั้น การให้ความสำคัญกับการบูรณาการการทำงาน จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องดำเนินการและสร้างความได้เปรียบ และโอกาสในการดำเนินงาน



ยุทธศาสตร์ที่ 9

ยกระดับการบูรณาการการบริหารจัดการน้ำ

ตามที่ภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ และได้มีการตราพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 ขึ้นเพื่อให้เกิดการบูรณาการเกี่ยวกับการจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟู การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารทรัพยากรน้ำได้อย่างประสานสอดคล้องกันในทุกมิติ มีความเป็นเอกภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรน้ำอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2562 รวมทั้งการจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ที่ต้องการให้ทุกหมู่บ้านมีน้ำสะอาดอุปโภคบริโภค น้ำเพื่อการผลิตมันคง ความเสียหายจากอุทกภัยลดลง คุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน บริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน ภายใต้การพัฒนาอย่างสมดุล ส่งผลให้ กปภ. ต้องให้ความสำคัญ และเข้าไปมีส่วนร่วมการบริหารจัดการน้ำภาพรวมของประเทศ ทั้งการทบทวน ยุทธศาสตร์ และผลักดันบทบาทของ กปภ. ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการน้ำ และนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของ กปภ. เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ดำเนินงานให้บริการน้ำประปา

➤ แผนงาน CO 9.1.1 แผนงานการดำเนินงานตาม พ.ร.บ.ทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561

แม้การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ตาม พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ แต่ กปภ. จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบของตัวเองเพื่อสร้างความมั่นใจต่อระบบจำหน่ายน้ำประปาให้มีความเพียงพอและมีคุณภาพได้นั้น กปภ. จำเป็นต้องมีการสร้างความร่วมมือ และร่วมดำเนินการกับหลายหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและสร้างความมั่นใจต่อผู้ใช้บริการและการส่งมอบน้ำได้อย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพ โดยการยกระดับบทบาท และผลักดันให้องค์กรเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำ

➤ **แผนงาน CO9.1.2 แผนงานส่งเสริมองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำประปา ให้กับหน่วยงานท้องถิ่น**

การที่ กปภ. มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำประปา การสร้างให้เกิดความเข้มแข็งของระบบการผลิตและจำหน่ายน้ำประปาให้กับผู้บริโภค ตามแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ที่ต้องการให้ทุกหมู่บ้านมีน้ำสะอาดอุปโภคบริโภค น้ำเพื่อการผลิตมันคงนั้น กปภ. จำเป็นต้องมีการสร้างความร่วมมือ และการส่งเสริมการใช้ศักยภาพและองค์ความรู้ของ กปภ. ในการสนับสนุนหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการน้ำประปาของหน่วยงานท้องถิ่นให้มีคุณภาพที่ดี และประชาชนได้รับน้ำประปาที่มีคุณภาพ



ยุทธศาสตร์ที่ 10	การสร้างความร่วมมือ (Synergy) การบริหารน้ำและการลดการสูญเสีย
------------------	---

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนวัตกรรมในปัจจุบัน ที่มีมากขึ้น รวมทั้งการให้ความสำคัญของภาครัฐที่ต้องการให้ทุกหน่วยงานมีการนำนวัตกรรมเข้ามายกระดับการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการพัฒนาและคิดค้นขึ้นเอง และนวัตกรรมที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอกผ่านความร่วมมือกับหน่วยงาน หรือการขอใช้ประโยชน์ในนวัตกรรมทั้งรูปแบบการเสียค่าใช้จ่ายหรือไม่เสียค่าใช้จ่ายก็ตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถยกระดับองค์กร กปภ. จึงจำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อให้สามารถยกระดับผลการดำเนินงานโดยเฉพาะในการบริหารจัดการน้ำ ทั้งการผลิตน้ำ การจ่ายน้ำ เพื่อสร้างให้เกิดความยั่งยืนของทรัพยากรน้ำ และความยั่งยืนของ กปภ.

➤ **แผนงาน CO10.1.1 แผนบริหารจัดการน้ำ 3R**

การที่ทรัพยากรน้ำมีจำกัด และถูกบริหารจัดการผ่าน พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำด้วยนั้น ส่งผลให้ กปภ. ต้องมีการดำเนินงานที่รองรับต่อการบริหารจัดการแหล่งน้ำให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน ซึ่ง กปภ. จำเป็นต้องมีการทำความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากน้ำให้ได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารจัดการน้ำ 3R (Reduce Reused Recycle) จะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำน้ำที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ได้อย่างเป็นศักยภาพ และเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยเฉพาะน้ำเสีย ที่สามารถดำเนินงานร่วมกับรัฐวิสาหกิจด้วยกัน คือ อจน. เพื่อยกระดับการบริหารจัดการน้ำอย่างครบวงจรให้เกิดขึ้นได้

➤ **แผนงาน CO10.1.2 แผนงานส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และการต่อยอดการใช้งานนวัตกรรมด้านน้ำ**

การพัฒนาและการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อทุกหน่วยงานในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ซึ่งในการยกระดับกระบวนการสร้างนวัตกรรม (Innovation Process) นั้น กปภ. จำเป็นต้องมีรูปแบบของการพัฒนานวัตกรรมทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมกระบวนการขององค์กร นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ หรือนวัตกรรมในรูปแบบอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างความยั่งยืนของความสามารถในการทำกำไรให้กับองค์กรของธุรกิจหลัก นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ/หรือเป็นโอกาสทางการตลาด ในการทำธุรกิจ รวมทั้งการติดตามเพื่อให้สามารถนำนวัตกรรมไปใช้งานและสร้างประโยชน์เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม และประเมินผลลัพธ์ได้