



ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร.....	I-VII
ส่วนที่ 1 - การทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570.....	1-90
1. วิสัยทัศน์ (Vision).....	2
2. พันธกิจ (Mission).....	2
3. ค่านิยม (Value).....	2
4. กฎระเบียบ นโยบายที่เกี่ยวข้อง.....	3
5. สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคณะกรรมการฯ และผู้บริหารระดับสูง.....	33
6. บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ผ่านมาและวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร.....	36
7. ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร.....	39
8. คู่เทียบ.....	40
9. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน.....	44
10. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค พร้อมจัดลำดับความสำคัญ.....	51
11. ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต.....	55
12.ขีดความสามารถของ กปภ.....	57
13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า.....	59
14. จุดบอด.....	60
15. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์.....	61
16. ทิศทางและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning).....	66
17. Business Model.....	68
18. Intelligent Risk.....	71
19. ปัจจัยความยั่งยืน.....	72
20. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี.....	74
20.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective).....	74
20.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy).....	74
20.3 Strategy Map.....	76
21. ออกแบบ/ทบทวนระบบงาน (Work Systems).....	81

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ส่วนที่ 2 - การแปลงยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ไปสู่การปฏิบัติ.....	91-109
---	--------

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) : ขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ.....	91
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ.....	93
ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่.....	94
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง.....	94
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน.....	96
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับผลประกอบการ.....	96
ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มศักยภาพในการผลิตในการบริหารจัดการลูกค้า.....	97
ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง.....	97
ยุทธศาสตร์ที่ 7 วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน.....	98
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีความคล่องตัว และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ.....	100
ยุทธศาสตร์ที่ 8 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในทุกด้าน.....	100
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี.....	101
ยุทธศาสตร์ที่ 9 พัฒนางค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ.....	101
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5) : สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่น ของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	104
ยุทธศาสตร์ที่ 10 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน.....	104
ยุทธศาสตร์ที่ 11 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	106
ยุทธศาสตร์ที่ 12 เสริมสร้างความสัมพันธ์และรักษาลูกค้า High Value.....	107

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ กปภ. เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรม โดยได้จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565 ของ กปภ. และยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ. เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ภายในปี 2570 โดยครอบคลุมในประเด็นที่สำคัญในระยะสั้น เช่น การขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความมั่นคงต่อผลประกอบการขององค์กร การปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ การสร้างศักยภาพในทุกกระบวนการด้วยเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน นอกจากนี้ เพื่อให้ กปภ. สามารถขับเคลื่อนองค์กรและบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กปภ. จึงให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรด้วยนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการและการให้บริการน้ำประปา เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา

การจัดทำแผนฯ ครั้งนี้ได้มีการปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปภ. ดังนั้นกรอบแนวทาง และทิศทางของ กปภ. ในปีปัจจุบันจนถึงปี 2570 จึงประกอบด้วย 12 ยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้เป็นอันดับแรกและก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์เป็นลำดับต่อไป

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ กปภ. พ.ศ. 2566-2570 ประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Core Value)
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
- ยุทธศาสตร์ (Strategy) และกลยุทธ์ (Tactic)
- การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
 - การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี
 - แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) พ.ศ. 2566-2570
 - แผนปฏิบัติการ กปภ. ประจำปี 2566



VISION: วิสัยทัศน์

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน
ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา

MISSION: พันธกิจ

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

CORE VALUE: ค่านิยม

“มุ่ง - มั่น - เพื่อปวงชน”

การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

กปภ. ได้ดำเนินการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้จัดทำเป็น ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ กปภ. ประจำปี 2566 โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 5 ด้าน (5 SO) ซึ่งในแต่ละด้านมีจำนวนตัวชี้วัดและแผนงาน ดังนี้

SO1: ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย
3 ยุทธศาสตร์ 8 กลยุทธ์ 8 ตัวชี้วัด และ 9 แผนปฏิบัติการ

SO2: ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน ประกอบด้วย
4 ยุทธศาสตร์ 4 กลยุทธ์ 4 ตัวชี้วัด และ 7 แผนปฏิบัติการ

SO3: ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง ที่มีความคล่องตัว และความเป็นเลิศ ประกอบด้วย
1 ยุทธศาสตร์ 1 กลยุทธ์ 1 ตัวชี้วัด และ 1 แผนปฏิบัติการ

SO4: ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี
ประกอบด้วย
1 ยุทธศาสตร์ 3 กลยุทธ์ 4 ตัวชี้วัด และ 5 แผนปฏิบัติการ

SO5: สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย
3 ยุทธศาสตร์ 6 กลยุทธ์ 8 ตัวชี้วัด และ 14 แผนปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์ทั้ง 12 ยุทธศาสตร์ มีความเชื่อมโยงและถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทต่าง ๆ ของ กปภ. ประกอบด้วย 36 แผนปฏิบัติการ กปภ. ประจำปี 2566

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

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S1: การขยายพื้นที่การให้บริการ การให้บริการ ประปาในรูปแบบ บูรณาการทั่วประเทศ	WM1.1: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการในพื้นที่ของประปา	• Water Coverage	WM1.1.1: แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ
	WM1.2: ขยายเขตพื้นที่การให้บริการจากการรับโอนจากอปท		WM1.2.1: แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ
	WM1.3: กำลังผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนทั่วประเทศ	• ร้อยละจำนวนประปาสาขาที่สามารถจัดหาแหล่งน้ำดิบ	WM1.3.1: แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์
	WM1.4: จัดหาแหล่งน้ำดิบให้มีปริมาณน้ำที่เพียงพอต่อความต้องการ	• จัดหาแหล่งน้ำดิบ/จัดหา น้ำต้นทุน (สอดคล้องกับ แผนแม่บทน้ำ)	WM1.4.1: แผนงานจัดหาที่ดินและก่อสร้างสระเก็บน้ำดิบ (new), แผนงานก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุง แหล่งน้ำ, แผนงานวางท่อเชื่อมพื้นที่ จ่ายน้ำ
S2: บริหารจัดการ น้ำสูญเสียรายพื้นที่	LM: 2.1 บริหารจัดการน้ำ สูญเสีย	• Loss • Loss รายพื้นที่ที่วิกฤต	LM2.1.1: แผนบริหารจัดการลดน้ำ สูญเสีย 2562-2571 LM2.1.2: แผนงานพัฒนาระบบ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
	LM: 2.2 ยกระดับการ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วย นวัตกรรม	• ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตามแผน	LM2.2.1: แผนงานพัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับการบริหารจัดการน้ำ สูญเสียด้วยนวัตกรรม
S3: พัฒนา น้ำประปาให้ได้ มาตรฐานอย่าง ต่อเนื่อง	QC3.1: เพิ่มประสิทธิภาพใน การผลิตและควบคุมคุณภาพ น้ำประปา	• กายภาพ • เคมี • แบคทีเรีย	QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมินและ ควบคุมคุณภาพน้ำตามมาตรฐานของ กปภ. ตามคำแนะนำของ WHO
	QC3.2: ส่งเสริมความ ตระหนักเรื่องคุณภาพน้ำ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก ประเภท	• ผลสำรวจด้านคุณภาพ น้ำเปรียบเทียบกับคู่ เทียบ	QC3.2.1: แผนการสำรวจและปรับปรุง กระบวนการที่สะท้อนถึงคุณภาพน้ำ ของ กปภ. และครอบคลุมลูกค้าราย สำคัญ (high value)

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S4: ยกระดับผลประกอบการ	FA4.1: การเพิ่มรายได้โดยพิจารณาสัดส่วนของลูกค้านที่เหมาะสม	สัดส่วนลูกค้าประเภท 2 และ 3	FA4.1.1: แผนงานขยายพื้นที่บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3
S5: เพิ่มศักยภาพในการผลิต	RC5.1: มุ่งเน้นการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ	รายได้ต่อจำนวนพนักงาน (ลบ./คน)	RC5.1.1: แผนงานเพิ่มรายได้จากการขยายพื้นที่บริการ โดยมุ่งลูกค้าประเภท 2 และ 3
S6: เพิ่มรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NB6.1: มุ่งเน้นการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ	รายได้เพิ่มขึ้นในกลุ่มธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NB6.1.1: แผนงานขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ขายนํ้าดื่มโดยการจัดตั้งบริษัทลูก, การเป็นที่ปรึกษาในการควบคุมคุณภาพนํ้า NB6.1.2: แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
S7: วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน	NB7.1: กำหนดรูปแบบและเครื่องมือทางการเงินในการลงทุนที่เหมาะสม	จำนวนโครงการ PPP โดยสามารถวิเคราะห์ความคุ้มค่า (WACC)	NB7.1.1: แผนงาน PPP NB7.1.2: แผนงานร่วมลงทุนกับอปท. NB7.1.3: แผนงานการวิเคราะห์เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม (Financial Engineering) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงิน
S8: ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในทุกด้าน	EN8.1: วิเคราะห์ gap จัดลำดับความสำคัญทำแผนปิด gap ดำเนินการตามแผนติดตามผลการดำเนินงาน	คะแนนการบริหารจัดการองค์กร (Enablers)	EN8.1.1: แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ในแต่ละด้าน CG SP Risk HCM KM
S9 พัฒนานวัตกรรมองค์กรทั้งองค์กรและนวัตกรรมด้านนํ้า	DT9.1: พัฒนานวัตกรรมขององค์กรด้วย Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้าจากทุกภาคส่วน	การนำ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้ามาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	DT9.1.1: แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้าจากทุกภาคส่วน DT9.1.2 แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA)

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S9 พัฒนองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ (ต่อ)	DT9.2: พัฒนานวัตกรรมจนสามารถนำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร	- ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กรไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (เพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย) - ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่าคู่แข่ง/อุตสาหกรรม	DT 9.2.1: แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม DT9.2.2: แผนงานพัฒนาการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
	DT9.3: พัฒนองค์กรความรู้ของกระบวนการทำงานและองค์กรสู่นวัตกรรมด้านน้ำขององค์กร	นวัตกรรมที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานระดับนานาชาติ/ระดับประเทศ	DT9.3.1: แผนงานการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขององค์กร
S10: การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	CS10.1: การวิเคราะห์ GAP และแนวทางการผลักดันองค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	- ระดับผลประโยชน์ ITA - มาตรฐานการรายงานความยั่งยืนได้รับการยอมรับ	CS10.1.1: แผนยกระดับผลประโยชน์ ITA CS10.1.2: แผนงานพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืน CS10.1.3: แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากล
S11: ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	CS11.1: การสร้างแนวทางการตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	CS11.1.1: แผนงานสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม (CSV) CS11.1.2: แผนงานบูรณาการการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย CS11.1.3: แผนงานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
	DSM11.2: การบริหารการใช้น้ำ (Demand Side Management)	การประหยัดน้ำ/ Eco Efficiency	DSM11.2.1: แผนงานการส่งเสริมการใช้น้ำประปา อย่างมีประสิทธิภาพ

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S12: เสริมสร้าง ความสัมพันธ์และ รักษาลูกค้า High Value	CR12.1: กลยุทธ์การตลาด ในการเพิ่มลูกค้ากลุ่ม High Value	รายได้/สัดส่วนลูกค้า High Value	CR12.1.1: แผนงานเสริมสร้างความ พึงพอใจให้ลูกค้า CR12.1.2: แผนงานสร้าง ความสัมพันธ์เพื่อรักษาลูกค้า High Value และนำระบบ Digital CRM มาใช้สนับสนุนในการให้บริการ ลูกค้า ส่งเสริมการตลาด / แผนงาน ในการเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้า High Value
	CR12.2: การบริหารและ ยกระดับความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (CRM)	- ความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการ - อัตราข้อร้องเรียน	CR12.2.1: แผนงานสร้าง ประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Experience) CR12.2.2: แผนงานเพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดการ ข้อร้องเรียน
	CR12.3: ยกระดับมาตรฐาน ของผลิตภัณฑ์และการ ให้บริการของลูกค้าโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Customer Service)	ความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการ	CR12.3.1: แผนงานการพัฒนาการ ให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) CR12.3.2: แผนงานการปรับปรุง ฐานข้อมูลขององค์กร (รวมถึง ฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ ข้อมูลในช่องทาง) เพื่อนำไปสู่การ วิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution) CR12.3.3: แผนงานพัฒนาการใช้ ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Analytics) เพื่อพัฒนา คุณภาพการให้บริการ

ส่วนที่ 1

การทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2564-2565



มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน
ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา

(Leading to be a high performing and sustainable organization
with excellent waterworks services)



1. ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาที่มีคุณภาพ
อย่างเพียงพอและทั่วถึง
2. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
3. จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต จัดส่ง
และจำหน่ายน้ำประปา
4. ส่งเสริมธุรกิจการประปา
5. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับธุรกิจ
การประปา



มุ่ง - มั่น - เพื่อปวงชน

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา”

(Leading to be a high performing and sustainable organization with excellent waterworks services)

คำสำคัญ คือ ความมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กร ที่เป็นการแสดงถึง Intention ของคณะกรรมการและผู้บริหาร ในการผลักดัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กร ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการน้ำประปา

ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์ คือ

1. ขยายเขตพื้นที่การให้บริการ
2. อัตราน้ำสูญเสีย
3. คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO
4. การบริหาร Demand-Side / Supply-Side ในรูปแบบคลัสเตอร์เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลสู่ระดับประเทศ
5. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการดีกว่าคู่แข่ง
6. มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการให้บริการแบบครบวงจรและใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสียในเชิง Preventive Maintenance
7. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความยอมรับ และมีภาพลักษณ์ที่ดีเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

2. พันธกิจ (Mission)

1. ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอและทั่วถึง
2. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
3. จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
4. ส่งเสริมธุรกิจการประปา
5. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา

3. ค่านิยม (Core Value)

มุ่ง หมายถึง มุ่งเน้นคุณธรรม

1. ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส
3. ปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

มั่น หมายถึง มั่นใจคุณภาพ

1. ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด
2. มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อความสำเร็จ
3. ทำงานเป็นทีม
4. แบ่งปันทักษะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน
5. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เพื่อปวงชน หมายถึง เพื่อสุขของปวงชน

1. ตั้งใจรับฟังลูกค้า
2. สร้างความประทับใจให้ลูกค้าตลอดเวลา
3. มีจิตสาธารณะ

4. กฎระเบียบ นโยบายที่เกี่ยวข้อง

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

- 4.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 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 (พ.ศ. 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 (พ.ศ. 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 เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตยและมีความสงบเรียบร้อย ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับ ส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับ ศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไป ที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายรวมทั้ง ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้ สอดรับกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและ ดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคตและ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่ รวมถึงปรับปรุงรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคตบนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาส ทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครอบคลุมและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัยมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการเกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญกับ การดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อนโดยการสนับสนุน การรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหาร ราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเองและการเตรียมความพร้อมของ ประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและ ทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพ อย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนายั่งยืนในทุกมิติทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติและความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัยยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธ ไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

ทั้งนี้ สำหรับยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์ที่ 5 และยุทธศาสตร์ที่ 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. ยกระดับกระบวนการตัดสินใจกำหนดอนาคตประเทศ

- ยุทธศาสตร์ที่ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่ 1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส 2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ 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. กระบวนการยุติธรรม เคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค

4.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

ทรัพยากรน้ำเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสำหรับการดำรงชีพของมนุษย์ซึ่งถูกใช้เพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ทั้งเพื่อการบริโภคและอุปโภค เกษตรกรรมอุตสาหกรรม รวมถึงเพื่อปรับสมดุลของระบบนิเวศ ที่ผ่านมา ภาพรวมความต้องการใช้น้ำในประเทศ มีจำนวน 151,750 ล้านลูกบาศก์เมตร ขณะที่ศักยภาพของการเข้าถึงแหล่งน้ำของ ภาคส่วนต่าง ๆ มีจำนวน 102,140 ล้านลูกบาศก์เมตร นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความต้องการใช้น้ำเพิ่มขึ้นในอนาคต จากการขยายตัวของเมืองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยขาดการคำนึงถึงศักยภาพของกลุ่มน้ำ และการใช้น้ำเพื่อการผลิต และอุปโภคอย่างไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาคการเกษตร ประกอบกับการบริหารจัดการน้ำทั้งในมิติเชิงปริมาณและ คุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวน้ำแล้งหรือน้ำท่วม ยังขาดกลไกในการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคี ที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขและบรรเทาปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความเสียหายจำนวนมากต่อ ภาคการผลิตและประชาชน รวมถึงระบบนิเวศอย่างกว้างขวาง จากสถานการณ์และเงื่อนไขการใช้น้ำดังกล่าว ประเทศไทย จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ รวมทั้งการพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่ม ความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ ดังนั้น แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ จึงมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางพัฒนาระบบจัดการน้ำทั้งระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นคง เพิ่มผลิตผลในเรื่อง การจัดการและการใช้น้ำทุกภาคส่วน โดยมีแนวทางพัฒนาประกอบด้วยแผนย่อย 3 แผน ดังนี้

1. การพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบ ด้วยการเพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะ ในพื้นที่ชนบท โดยยกระดับระบบน้ำสะอาดและการดูแลระบบน้ำในชุมชนชนบท เพิ่มระดับความมั่นคงด้านน้ำ เพื่อสิ่งแวดล้อมโดยอนุรักษ์แหล่งน้ำธรรมชาติ แม่น้ำคูคลอง ปรับปรุงคุณภาพน้ำ และพัฒนาพื้นที่ริมลำน้ำหลัก เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการท่องเที่ยว เพิ่มระดับการฟื้นตัวจากพิบัติภัยด้านน้ำ และลดความเสียหายจากภัยพิบัติ ด้านน้ำเทียบจากกรณีปกติโดยการปรับปรุงระบบเตือนภัย การปรับปรุง มาตรการเชิงโครงสร้างและไม่ใช่โครงสร้าง บรรเทาภัยพิบัติทางน้ำแบบบูรณาการ พัฒนาระบบน้ำชุมชน เพื่อเกษตรยังชีพนอกเขตชลประทาน (ร่วมกับยุทธศาสตร์ ด้านความมั่นคง) ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำโดยจัดกฎระเบียบ องค์กร จัดทำแผนการพัฒนา ระบบน้ำในพื้นที่สำคัญ พัฒนาและดำเนินการโครงการทั้งด้านจัดหาและความต้องการ พัฒนาความสามารถของทรัพยากร มนุษย์และองค์กร ผู้ใช้น้ำ และการติดต่อพัฒนาโครงการระหว่างประเทศ

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

3. การอนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ โดยฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและการป้องกันตลิ่งและฝายชะลอน้ำ มีการวางแผนการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำบนพื้นฐานของการรักษาสมดุลนิเวศ ส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการอนุรักษ์และพัฒนาแม่น้ำ คู คลองและแหล่งน้ำธรรมชาติ มีโครงข่ายการสัญจรทางน้ำที่สะดวก ปลอดภัย ประหยัดและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชน องค์กรเอกชน มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักต่อคุณค่าและความสำคัญของแม่น้ำ คู คลอง

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 6 พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ แนวโน้มการขยายตัวของประชากรในเขตเมืองส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สร้างงาน จัดการสิ่งแวดล้อมของเมืองให้สามารถรองรับการเพิ่มขึ้นของประชากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นเมืองน่าอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคมโดยมีคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และการบริหารจัดการที่ดี อีกทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การขนส่งและพลังงานจะเป็นโอกาสในการพัฒนาเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจในภูมิภาคให้เป็นเมืองอัจฉริยะซึ่งใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและชาญฉลาดในการยกระดับการบริหารจัดการเมืองในมิติต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาเศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่ง การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม การใช้ชีวิต และการบริหารจัดการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องการให้มีการกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 9 เขตเศรษฐกิจพิเศษ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน พร้อมกับการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งผลการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันโดยสถาบันการจัดอันดับขีดความสามารถการแข่งขันชั้นนำของโลก

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไก ในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ดังนั้นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพ ภาครัฐจึงมุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย มีขนาดเหมาะสมกับภารกิจมีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน และสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”

4.3 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

การพัฒนาในด้านอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่อทรัพยากรโลกเป็นอย่างมาก เมื่อปี 2543 ประเทศไทยและประเทศต่างๆทั่วโลก รวม 189 ประเทศ จึงรวมตัวกันในการประชุมองค์การสหประชาชาติที่มหานครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา และเห็นพ้องต้องกัน ในการตั้งเป้าหมายการพัฒนาทั้งในระดับชาติและระดับสากลที่ทุกประเทศ จะดำเนินการร่วมกันให้ได้ภายในปี 2558 โดยเป้าหมายดังกล่าวเรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ หรือ Millennium Development Goals (MDGs) อันประกอบด้วย 8 เป้าหมายหลัก คือ 1. ขจัดความยากจนและความหิวโหย 2. ให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาระดับ ประถมศึกษา 3. ส่งเสริมความเท่าเทียมกันทางเพศและบทบาทสตรี 4. ลดอัตราการตายของเด็ก 5. พัฒนาสุขภาพของ สตรีมีครรภ์ 6. ต่อสู้กับโรคเอดส์ มาลาเรีย และโรคสำคัญอื่นๆ 7. รักษาและจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ 8. ส่งเสริม การเป็นหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาในประชาคมโลก

ระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษทั้ง 8 ข้อ กำลังจะสิ้นสุดลง โดยประสบความสำเร็จ เป็นอย่างดีในหลายประเทศ ซึ่งเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนา องค์การสหประชาชาติ จึงได้กำหนดเป้าหมาย การพัฒนาขึ้นใหม่โดยอาศัยกรอบความคิดที่มองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน เรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งจะใช้ เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่เดือนกันยายน ปี 2558 ถึง เดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี โดยประกอบ ไปด้วย 17 เป้าหมาย



ทั้งนี้ สำหรับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. คือ เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัด ให้น้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน ดังนี้

- การให้ทุกคนเข้าถึงน้ำดื่มที่ปลอดภัยและมีราคาที่สามารถซื้อหาได้ภายในปี 2573
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำในทุกภาคส่วน และสร้างหลักประกันว่า จะมีการใช้น้ำและจัดหาน้ำที่ยั่งยืน เพื่อลดจำนวนประชาชนที่ประสบความทุกข์จากการขาดแคลนน้ำ 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 นำมาซึ่งการเจริญเติบโตของเมืองใหม่ๆ 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 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนา ที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 2 สร้างความมั่นคงด้านน้ำ และบริหารจัดการทรัพยากรน้ำทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินให้มีประสิทธิภาพ

- มีระบบประปาหมู่บ้านครบทุกหมู่บ้าน
- กลุ่มน้ำสำคัญของประเทศ 25 กลุ่มน้ำ มีแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างสมดุลระหว่างความต้องการใช้น้ำกับปริมาณน้ำต้นทุน และมีการแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม
- ประสิทธิภาพการใช้น้ำทั้งภาคการผลิตและการบริโภคเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ เป้าหมายที่ 6 การพัฒนาด้านสาธารณูปการ (น้ำประปา)

- จำนวนครัวเรือนในเขตนครหลวงได้รับบริการน้ำประปาร้อยละ 100 ภายในปี 2561 และจำนวนครัวเรือนในเขตภูมิภาค/เทศบาลได้รับบริการน้ำประปาครอบคลุมมากกว่าร้อยละ 80 ในปี 2564
- จำนวนหมู่บ้านทั่วประเทศได้รับบริการน้ำสะอาดร้อยละ 100 ในปี 2564

- อัตราน้ำสูญเสียในระบบส่งและจำหน่ายน้ำในเขตนครหลวงน้อยกว่าร้อยละ 20 และในเขตภูมิภาค/เทศบาลน้อยกว่าร้อยละ 25 ในปี 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจเป้าหมายที่ 2 เพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัด เป็นเมืองนำอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม

- เมืองศูนย์กลางของจังหวัดที่ได้รับการพัฒนาเป็นเมืองนำอยู่เพิ่มขึ้น

4.6 นโยบายคณะรัฐมนตรี

นโยบายคณะรัฐมนตรี มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. ได้แก่

- การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย โดยการพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำประปา โดยพัฒนาแหล่งน้ำดิบและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิตและการบริหารจัดการระบบประปา เพื่อลดน้ำสูญเสีย พัฒนาคุณภาพน้ำประปา ขยายเขตการจ่ายน้ำประปาให้ครอบคลุมพื้นที่ภูมิภาคและแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ และสร้างจิตสำนึกของประชาชนในการใช้น้ำอย่างประหยัด
- การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค เพื่อส่งเสริมพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษเพื่อเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของเอเชีย และส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะนำอยู่ทั่วประเทศ
- การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ แหล่งน้ำชุมชน และทะเล โดยเชื่อมโยงกับ แผนบริหารจัดการน้ำ 20 ปี ของประเทศ เพิ่มผลิตผลในการจัดการและการใช้น้ำ ทุกภาคส่วน จัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือน ในชุมชนชนบท ในปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เข้าถึงได้
- ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ แหล่งน้ำชุมชน และทะเล โดยเชื่อมโยงกับแผนบริหารจัดการน้ำ 20 ปีของประเทศไทย เพิ่มผลิตผลในการจัดการและการใช้น้ำทุกภาคส่วน จัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือน ในชุมชนชนบท 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 (พ.ศ. 2563-2565)

แผนปฏิบัติการราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2563-2565) มีประเด็นยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

- พัฒนาภูมิภาค เมือง ให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่
- พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจเฉพาะให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่นาอนาคต

- สนับสนุนการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล

- ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน

4.8 ยุทธศาสตร์ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยประกอบด้วย 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสินค้า บริการ การค้าและการลงทุน ที่ครอบคลุมตั้งแต่การส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ การอำนวยความสะดวก การตลาด การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน การพัฒนาปรับปรุงมาตรฐาน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับห่วงโซ่มูลค่าภาคอุตสาหกรรมสู่การใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อรักษาระดับอุตสาหกรรมเดิม และมุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคตที่สร้างรายได้ใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพและขับเคลื่อน ครีวไทยสู่ครัวโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการคุ้มครองทางสังคม ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ได้รับการคุ้มครองทางสังคมและการประกันความเสี่ยง และมีสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ที่ดีมั่นคงปลอดภัย วัตถุประสงค์เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร และโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ที่มั่นคงทำให้ประชาชนมีคุณภาพที่ดีขึ้น เช่น นำความรู้สู่ชุมชนเกี่ยวกับงานฝีมือ งานประดิษฐ์ งานช่าง สิ่งถักทอ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วัตถุประสงค์เพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานมีความเชื่อมโยงและมีขีดความสามารถในการรองรับพร้อมทั้งมี 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 แนวทางการทำธุรกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) รวมถึงธุรกิจใหม่ (Startup) ในด้านเศรษฐกิจชุมชน เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเชื่อมโยงท้องถิ่นกับตลาดโลก สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

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

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 4 นี้เป็นการมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบ ต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติ ผ่านการจัดเก็บ รวบรวม และแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูลรวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม บริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 5: พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 5 นี้ มุ่งเน้นการพัฒนาคนกำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับ การทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลิภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจและกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลอย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปก็เป็นอีกเรื่องที่สำคัญอย่างทัดเทียมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 6: สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

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

4.10 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ

แนวนโยบายภาพรวมสาขาสาธารณูปการ (Umbrella Statement)

“การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนรองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม”

เพื่อบ่งชี้เป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการให้ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน 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
- ลดอัตราน้ำสูญเสียในระบบส่งและระบบจำหน่ายน้ำประปา เพื่อให้การใช้ทรัพยากรน้ำที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดประโยชน์และคุ้มค่า
- 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 และ

แผน DE

- ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ
- รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล
- ให้รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท
- 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) มาปรับใช้และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ กระบวนการดังกล่าวจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ
- รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบ และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจนำระบบที่สนับสนุนความโปร่งใสมาใช้ เช่น Integrity Pact (IP-CoST) เป็นต้น
- รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใสและยุติธรรม
- รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการ และผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์
- รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมในองค์กร รวมทั้งมีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม
- รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4.11 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

นโยบายการเงินการคลัง

- ให้องค์กรของรัฐนำแผนการคลังระยะปานกลางที่ คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว มาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดเก็บหรือหารายได้ การจัดทำงบประมาณ และการก่อหนี้ของหน่วยงานของรัฐด้วย
- การดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการที่ก่อให้เกิดภาระต่องบประมาณ หรือภาระทางการเงินในอนาคตกตามมติของคณะกรรมการกำหนด ให้องค์กรของรัฐเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ ประมาณการรายจ่าย แหล่งเงินที่ใช้ตลอดระยะเวลาดำเนินการ และประโยชน์ที่จะได้รับ โดยต้องเสนอพร้อมกับการขออนุมัติ กิจกรรม มาตรการ หรือโครงการต่อ คณะรัฐมนตรี และในกรณีที่การดำเนินการก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ของรัฐหรือของหน่วยงานของรัฐ

ให้จัดทำประมาณการการสูญเสียรายได้และประโยชน์ที่จะได้รับ เสนอในการขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรี ด้วย รวมถึงจัดทำรายงานเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับการสูญเสียรายได้ที่เกิดขึ้นจริงกับประมาณการที่ได้จัดทำ เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบเป็นประจําทุกสิ้นปีงบประมาณ จนกว่าการดำเนินการดังกล่าวจะแล้วเสร็จ

- กรณีที่หน่วยงานของรัฐดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ โดยรัฐบาลรับภาระจะชดเชยค่าใช้จ่าย หรือการสูญเสียรายได้ในการดำเนินการนั้น 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 และมีการวางหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับเงิน การจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายว่าด้วยการนั้นบัญญัติไว้ โดยต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

วินัยการเงินการคลัง (การจัดให้ไดมาซึ่งทรัพย์สินและการบริหารทรัพย์สินของรัฐ)

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

วินัยการเงินการคลัง (การก่อหนี้และการบริหารหนี้)

- การก่อหนี้และการเบิกจ่ายเงินกู้ของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามกฎหมายและอยู่ภายใต้ขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้กู้ โดยต้องกระทำด้วยความรอบคอบ และคำนึงถึงความคุ้มค่า ความสามารถในการชำระหนี้ การกระจายภาระการชำระหนี้ เสถียรภาพและความยั่งยืนทางการเงินการคลัง ตลอดจนความน่าเชื่อถือของประเทศและของหน่วยงานของรัฐผู้กู้

วินัยการเงินการคลัง (เงินนอกงบประมาณและทุนหมุนเวียน)

- เงินนอกงบประมาณของหน่วยงานของรัฐให้นำมาฝากไว้ที่กระทรวงการคลัง เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นหรือได้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น และในกรณีที่เงินนอกงบประมาณนั้น ได้ใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์จนบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว มีเงินคงเหลือให้นำส่งคลังโดยมิชักช้า
- การจัดตั้งทุนหมุนเวียนให้กระทำได้แต่โดยบทบัญญัติแห่งกฎหมายเฉพาะเท่านั้น โดยต้องมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่ชัดเจนและเป็นกรณีที่เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติตามหน้าที่เพื่อสาธารณประโยชน์ หรือเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม และเหมาะสมที่จะอนุญาตให้นำรายรับจากการดำเนินกิจกรรมนั้นสมทบทุนไว้ใช้จ่ายได้ รวมถึงไม่เข้าซ้อนกับทุนหมุนเวียนที่จัดตั้งไว้แล้ว

การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ

- ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานการเงินประจำปีงบประมาณซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินและงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงินทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่นใด รวมถึงการก่อหนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
- ให้หน่วยงานของรัฐนำส่งรายงานการเงินประจำปีพร้อมกับรายงานผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และกระทรวงเจ้าสังกัด และเปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง 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 สอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่บัญญัติไว้ใน มาตรา 26 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยแล้ว

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้ประสบกับปัญหาการบริหารทรัพยากรน้ำในหลายด้านโดยมีหน่วยงานเกี่ยวข้องที่มีหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายหลายฉบับ ถึงแม้รัฐบาลจะได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติทำหน้าที่ในการบูรณาการและบริหารทรัพยากรน้ำอย่างเป็นระบบในทุกมิติแล้วก็ตามแต่ก็ยังคงมีความจำเป็นที่สมควรจะมีกฎหมายในการบูรณาการเกี่ยวกับการจัดสรร การใช้ การพัฒนา

การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟู การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำ เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารทรัพยากรน้ำ ให้ความเหมาะสมสอดคล้องกันในทุกมิติอย่างสมดุลและยั่งยืน 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 องค์กรบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

ส่วนที่ 1 คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ

ส่วนที่ 2 ศูนย์บัญชาการเฉพาะกิจ

ส่วนที่ 3 ลุ่มน้ำและคณะกรรมการลุ่มน้ำ

ส่วนที่ 4 องค์กรผู้ใช้น้ำ

หมวด 4 การจัดสรรน้ำและการใช้น้ำ

หมวด 5 ภาวะน้ำแล้งและภาวะน้ำท่วม

ส่วนที่ 1 การใช้ประโยชน์ที่ดินในระบบทางน้ำตามผังน้ำ

ส่วนที่ 2 การป้องกันและแก้ไขภาวะน้ำแล้ง

ส่วนที่ 3 การป้องกันและแก้ไขภาวะน้ำท่วม

ส่วนที่ 4 อำนาจของพนักงานเจ้าหน้าที่ในการป้องกันและแก้ไขภาวะน้ำแล้งและภาวะน้ำท่วม

หมวด 6 การอนุรักษ์และการพัฒนาทรัพยากรน้ำสาธารณะ

หมวด 7 พนักงานเจ้าหน้าที่

หมวด 8 ความรับผิดชอบทางแพ่งในกรณีที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพยากรน้ำสาธารณะ

หมวด 9 บทกำหนดโทษ

บทเฉพาะกาล

มาตราสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. เช่น

มาตรา 3 การจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟูการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติน้ำ เว้นแต่ในกรณีที่มีกฎหมายใดกำหนดเกี่ยวกับการจัดสรร การใช้ การพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟูการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และสิทธิในน้ำเรื่องใดไว้ โดยเฉพาะ ก็ให้ดำเนินการไปตามกฎหมายเฉพาะนั้นเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้

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 แหล่งน้ำที่รัฐจัดสร้างหรือพัฒนาขึ้น เพื่อให้ประชาชนใช้ประโยชน์ร่วมกัน แหล่งน้ำระหว่างประเทศที่อยู่ภายในเขตประเทศไทยซึ่งประชาชนนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทางน้ำชลประทาน ตามกฎหมายว่าด้วยการชลประทาน และน้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล

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

“ลุ่มน้ำ” หมายความว่า บริเวณพื้นที่ซึ่งครอบคลุมลุ่มน้ำธรรมชาติซึ่งเป็นแหล่งที่รวมน้ำให้ไหลลงสู่ลำน้ำตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา

“ภาวะน้ำแล้ง” หมายความว่า สภาวะที่ปริมาณน้ำ ปริมาณการไหลของน้ำหรือระดับน้ำลดลงอย่างต่อเนื่องจนอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคน สัตว์ และพืชที่อยู่ในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง

“ภาวะน้ำท่วม” หมายความว่า สภาวะที่ปริมาณน้ำปริมาณการไหลของน้ำหรือระดับน้ำเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่องหรือไหลหลาก หรือฉับพลันจนอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคน สัตว์ และพืชที่อยู่ในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง แต่ไม่รวมถึงภาวะน้ำขึ้นและน้ำลงซึ่งเป็นปรากฏการณ์ปกติตามธรรมชาติ

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

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

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

มาตรา 41 การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะ แบ่งเป็นสามประเภท คือ

(1) การใช้น้ำประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ การใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะเพื่อการดำรงชีพการอุปโภคบริโภคในครัวเรือน การเกษตรหรือการเลี้ยงสัตว์เพื่อยังชีพ การอุตสาหกรรมในครัวเรือน การรักษาระบบนิเวศ จารัตประเพณี 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 การใช้น้ำประเภทที่หนึ่งไม่ต้องขอรับใบอนุญาตการใช้น้ำและไม่ต้องชำระค่าใช้น้ำให้หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำข้อมูลการใช้น้ำประเภทที่หนึ่งในพื้นที่รับผิดชอบ และจัดส่งข้อมูลดังกล่าวต่อสำนักงาน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ กนช. ประกาศกำหนด

มาตรา 43 การใช้น้ำประเภทที่สองต้องได้รับใบอนุญาตจากอธิบดีกรมชลประทานอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำที่ทรัพยากรน้ำสาธาณะนั้นตั้งอยู่

มาตรา 45 การขอรับใบอนุญาต การออกใบอนุญาต อายุใบอนุญาต การขอต่ออายุใบอนุญาต การโอนใบอนุญาต และการอนุญาต รวมทั้งการขอและการออกใบแทนใบอนุญาตการใช้น้ำ ประเภทที่สองและประเภทที่สาม ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ใบอนุญาตตามความในวรรคหนึ่ง อาจกำหนดเงื่อนไขให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้น้ำเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อทรัพยากรน้ำสาธารณะหรือเพื่อรองรับภาวะวิกฤติน้ำด้วยก็ได้

ในกรณีที่กฎหมายหรือสาระสำคัญแห่งพหุติการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป หรือมีเหตุสำคัญเพื่อประโยชน์สาธารณะให้อธิบดีกรมชลประทาน อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล แล้วแต่กรณี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือ กนช. แล้วแต่กรณี มีอำนาจแก้ไขเพิ่มเติมเงื่อนไขในใบอนุญาตการใช้น้ำตามวรรคสองได้

มาตรา 46 ในการพิจารณาออกใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สองและประเภทที่สามให้แก่ผู้ขอรับใบอนุญาตให้คำนึงถึงความสมดุลของน้ำในทรัพยากรน้ำสาธารณะ รวมทั้งลุ่มน้ำที่เกี่ยวข้องเพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อภาพรวมความสมดุลของลุ่มน้ำ

มาตรา 47 ในการขอรับใบอนุญาตการใช้น้ำตามมาตรา 43 และมาตรา 44 ผู้ขอรับ ใบอนุญาตต้องยื่นแผนการบริหารจัดการนำมาพร้อมกับคำขอด้วย 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 และอัตราความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนน้ำที่มีเพื่อประโยชน์สาธารณะ

แผนจัดการน้ำที่กักเก็บไว้เมื่อเกิดภาวะน้ำท่วมตาม (6) อย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการป้องกันมิให้น้ำที่กักเก็บไว้ล้นออกไปนอกสถานที่กักเก็บน้ำจนอาจก่อให้เกิดน้ำท่วม หรือไปเพิ่มปริมาณน้ำที่ท่วมอยู่แล้วให้มากขึ้นไปอีก

มาตรา 48 นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของ กนช. มีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สองและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สามไม่เกินอัตราที่กำหนดในบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 49 นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของ กนช. มีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนด

(1) หลักเกณฑ์การกำหนดอัตราค่าใช้น้ำ สำหรับการใช้น้ำประเภทที่สองและการใช้น้ำประเภทที่สาม

(2) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเรียกเก็บ ลดหย่อน หรือยกเว้นค่าใช้น้ำ ทั้งนี้จะกำหนดให้แตกต่างกันโดยอ้างถึงกิจกรรม ลักษณะ หรือปริมาณของการใช้น้ำในแต่ละประเภทและในแต่ละลุ่มน้ำก็ได้

มาตรา 50 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดอัตราค่าใช้น้ำประเภทที่สองและประเภทที่สามที่ไม่ใช้น้ำจากทางน้ำชลประทาน ตามกฎหมายว่าด้วยการชลประทานและไม่ใช่น้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล และให้อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำเรียกเก็บค่าใช้น้ำดังกล่าวตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดตามมาตรา 49

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

มาตรา 52 ในกรณีที่มีการใช้น้ำตามใบอนุญาตเป็นเหตุให้เกิดผลกระทบต่อความสมดุลของทรัพยากรน้ำสาธารณะในลุ่มน้ำที่เกี่ยวข้อง หรือก่อให้เกิดผลกระทบอย่างสำคัญต่อประโยชน์สาธารณะ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี มีอำนาจออกคำสั่งเป็นหนังสือให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำหยุดการใช้น้ำตามใบอนุญาตไว้เป็นการชั่วคราว และให้ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำ ดำเนินการตามความจำเป็นเพื่อแก้ไขหรือระงับเหตุแห่งผลกระทบดังกล่าวภายในระยะเวลาที่กำหนด

มาตรา 53 เมื่อปรากฏว่าผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สองหรือประเภทที่สามแล้วแต่กรณี ผ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎกระทรวง ระเบียบ หรือประกาศที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ หรือเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในใบอนุญาต หรือคำสั่งของพนักงานเจ้าหน้าที่หรือไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการน้ำตามมาตรา 47 ได้ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี มีอำนาจสั่งพักใช้ใบอนุญาตการใช้น้ำได้ครั้งละไม่เกินสามสิบวัน และเมื่อสั่งพักใช้ใบอนุญาตแล้วให้รายงานต่อคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือต่อ กนช. แล้วแต่กรณี ทราบโดยมิชักช้า ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำตามวรรคหนึ่งต้องทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องพนักงานเจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วแต่กรณี จะกำหนดเวลาให้แก้ไขหรือดำเนินการ ให้ถูกต้องด้วยก็ได้ และเมื่อผู้รับใบอนุญาตได้ทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องแล้ว พนักงานเจ้าหน้าที่ดังกล่าวจะยกเลิกคำสั่งพักใช้ใบอนุญาตก่อนครบกำหนดเวลาก็ได้

มาตรา 54 เมื่อปรากฏว่าผู้รับใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สองหรือประเภทที่สาม แล้วแต่กรณี ผ่าฝืนคำสั่งพักใช้ใบอนุญาต หรือไม่ทำการแก้ไขหรือดำเนินการให้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนดตามคำสั่งของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ออกตามมาตรา 53 ให้อธิบดีกรมชลประทาน หรืออธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการลุ่มน้ำหรือ กนช. แล้วแต่กรณี มีอำนาจสั่ง เพิกถอนใบอนุญาตการใช้น้ำนั้นได้

มาตรา 55 มิให้นำความในมาตรา 42 วรรคหนึ่ง มาตรา 48 และมาตรา 54 มาใช้บังคับแก่การใช้ทรัพยากรน้ำ
สาธารณะที่เป็นน้ำบาดาลตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล

อัตราค่าธรรมเนียม

1. ค่าขอ ฉบับละไม่เกิน 100 บาท
2. ใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สอง ฉบับละไม่เกิน 10,000 บาท (กปภ. จัดอยู่ในผู้ใช้น้ำประเภทที่สอง)
3. ใบอนุญาตการใช้น้ำประเภทที่สาม ฉบับละไม่เกิน 50,000 บาท
4. ใบแทนใบอนุญาต ฉบับละไม่เกิน 500 บาท
5. การต่ออายุใบอนุญาตครั้งละเท่ากับค่าธรรมเนียมสำหรับใบอนุญาตแต่ละฉบับ
6. การโอนใบอนุญาต ฉบับละไม่เกิน 500 บาท

ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปภ. ได้แก่ การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำ การกำหนดผู้ใช้น้ำ
แต่ละกลุ่ม แผนการใช้น้ำ และต้นทุนค่าน้ำที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตตามข้อกำหนด

4.13 แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่ระดับภาค

วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันเชิงพื้นที่ในระดับภาค สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจเพิ่มขีด
ความสามารถในการแข่งขันให้กระจายทั่วทุกภูมิภาค โดยเสริมสร้างองค์ความรู้และเพิ่มศักยภาพให้แก่ประชาชนในทุก
พื้นที่ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนและสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข วัฒนธรรม
และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ประเทศ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ
ประชาชนในพื้นที่ 76 จังหวัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ คือ (1) อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของ
ภาคขยายตัว (2) ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค (Gini Coefficient) ในการกระจายรายได้ภาคลดลง โดยทิศทาง
การพัฒนาระดับภาคของภาคตะวันออกได้รับความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่าย
งบประมาณสูงกว่าทุกภาค ตามศักยภาพของพื้นที่ระดับภาคที่มีความพร้อมที่จะพัฒนาและยกระดับตามตัวชี้วัด
เชิงยุทธศาสตร์

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

หน่วยรับงบประมาณในพื้นที่ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุด คือ พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
เพื่อความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ยังมีปัญหาภัยจน ความแห้งแล้ง และ
ปัญหาด้านสาธารณสุข

การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามแนวทางการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และสัดส่วนงบประมาณ โดยมีเป้าประสงค์
คือ เศรษฐกิจระดับภาคเติบโตตามศักยภาพ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตและคุณภาพชีวิตดีขึ้น

4.14 แผนงานบูรณาการขับเคลื่อนเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) วิสัยทัศน์

ต้นแบบการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สมบูรณ์แบบช่วยผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายใต้นโยบายไทยแลนด์
4.0 และให้ประเทศไทยก้าวขึ้นสู่ระดับประเทศพัฒนาโดยเร็วที่สุด

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อส่งเสริมการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ทันสมัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 2) เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคที่มีประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่อง เข้าถึงได้โดยสะดวก และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบโดยสมบูรณ์
- 3) เพื่อพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ มีความทันสมัยระดับนานาชาติที่เหมาะสมต่อการอยู่อาศัยอย่างสะดวกปลอดภัย เข้าถึงได้โดยทั่วหน้า สามารถประกอบกิจการอย่างมีคุณภาพ และยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก
- 4) เพื่อเสริมสร้างบทบาทของประเทศไทยในฐานะประตูของภูมิภาคเอเชีย ในบริบทโลก

เป้าหมายการพัฒนา

ระดับประเทศ

- เป็นพื้นที่แรกที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นระบบ มีกฎหมาย องค์กรดำเนินการ และมีภารกิจชัดเจนเป็นตัวอย่างของการพัฒนาพื้นที่อื่นๆ ในอนาคต
- รายได้ประชากรขยายตัวไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
- สะสมและนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในการสร้างรายได้และสร้างความสะดวกให้กับคนไทยทุกคนทุกระดับ

ระดับEEC

- การยกระดับการลงทุนในทุกด้านไม่ต่ำกว่า 1.5 ล้านล้านบาท ใน 5 ปีแรก เพื่อให้เกิดฐานเทคโนโลยีใหม่ของประเทศและเกิดการพัฒนาค้นคว้าความรู้และเทคโนโลยี 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 และ จังหวัดหนองคาย และระยะที่สอง ดำเนินการในปี 2559 จำนวน 4 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ในจังหวัดนราธิวาส จังหวัดเชียงราย จังหวัดนครพนม และจังหวัดกาญจนบุรี

จากเหตุผลความสำคัญทิศทางการเปลี่ยนแปลง และนโยบายของรัฐบาล ดังกล่าวข้างต้น แผนบูรณาการโลจิสติกส์เพื่อเขตเศรษฐกิจพิเศษ (Integrated Logistic for Special Economy Zone) จึงเป็นเครื่องมือและแนวทางการบริหารจัดการที่จำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากปัจจุบันการลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษยังคงมีปัญหาหลายประการทั้งในเรื่องของการเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบการขนส่งต่าง ๆ การขนส่งทางบก ทางราง ทางน้ำ และทางอากาศ ปัญหาการเชื่อมโยงเส้นทางหลักสำคัญ กับเส้นทางในพื้นที่ของเขตเศรษฐกิจพิเศษ 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 เพื่อเป็นฐานในการต่อยอดการใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดมูลค่าเพิ่มในทางเศรษฐกิจตลอดห่วงโซ่การผลิตและบริการ รวมทั้งส่งเสริมรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ อาทิ สตาร์ทอัพ เข้ามาดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ก้าวกระโดด

4.17 นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (SOD)

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

แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในภาพรวม

เป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศบนพื้นฐานการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการ

ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและส่งเสริมการยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนรวมถึงพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวนโยบายสำหรับ กปภ.

ปรับปรุงขยายโครงการระบบประปาในพื้นที่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ 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) พัฒนารูรูกิจที่เกี่ยวข้อง

9) จัดทำแผนลงทุนระยะยาวโดยประสานงานกับหน่วยงานส่วนท้องถิ่น

แผนระยะยาว

1) ร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการน้ำในภาพรวมกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

2) ผลักดันการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการน้ำในภาพรวมของประเทศ

3) จัดทำแผนลงทุนพัฒนาระบบประปาในระยะยาว 10 ปี และประสานแผนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อตอบสนอง ความต้องการใช้น้ำของประชาชนที่ยังไม่มีน้ำใช้ได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วยิ่งขึ้น

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 รักษาเขตต้นน้ำสภาพสิ่งแวดล้อมลำน้ำและแหล่งน้ำธรรมชาติ

3) เพื่อเพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ โดยการจัดหาน้ำและใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมระดับสากล รองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต ทั้งภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม บริการและพลังงาน

4) เพื่อจัดระบบการจัดการภัยพิบัติจากน้ำให้สามารถลดความสูญเสีย ลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติที่เกิดจากน้ำตามหลักวิชาการ มีประสิทธิภาพ และแบ่งตามลักษณะของแต่ละลุ่มน้ำ พื้นที่ ให้อยู่ในขอบเขตที่ควบคุมและให้สามารถฟื้นตัวได้ในเวลาอันสั้น

5) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีการจัดหาและใช้น้ำที่สมดุล ทันสมัย ทันการณ์ และสร้างความเป็นธรรม ใช้มาตรการทั้งทางโครงสร้าง กฎระเบียบ องค์การการจัดการ 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 รวมทั้งพัฒนาน้ำบาดาลเพื่อสนับสนุนน้ำดื่มสะอาดให้โรงเรียน และชุมชน

4) การประหยัดน้ำทุกภาคส่วน โดยส่งเสริมการลดการใช้น้ำในภาคครัวเรือน ภาคบริการ และภาคราชการ

แนวทางการขับเคลื่อน

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

2) แผนงานประปาเมืองหลัก พื้นที่เศรษฐกิจต่าง ๆ มอบสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยประสานและขับเคลื่อนแผนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดแผนงานโครงการรองรับในอนาคต

3) การประหยัดน้ำภาคครัวเรือนและบริการ ในระยะแรกจะดำเนินการในเขตรับผิดชอบของการประปา นครหลวง 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 และลดความเสี่ยง ในพื้นที่ไม่มีศักยภาพ โดยการอนุรักษ์ พื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำและระบบกระจายน้ำ การจัดระบบ การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ สระน้ำในไร่นา และพัฒนาบ่อบาดาลเพื่อการเกษตร

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) การจัดหาหน้าในพื้นที่เกษตรน้ำฝน เป็นแผนงานสำคัญที่กำหนดในแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นโครงการ Quick Win และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อความมั่นคงและการปฏิรูป เพื่อบรรเทาความเสียหายในพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งสูง และให้สามารถมีน้ำสนับสนุนตามศักยภาพของพื้นที่ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยประสานและขับเคลื่อนร่วมกับหน่วยงานปฏิบัติในการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก การฟื้นฟูแหล่งน้ำธรรมชาติ ระบบกระจายน้ำ การใช้น้ำบาดาลเพื่อการเกษตร การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในพื้นที่ไม่มีศักยภาพในการพัฒนา หรือเป็นพื้นที่คุณสมบัติไม่เหมาะสม และมีการชะล้างพังทลายจากการใช้ประโยชน์ที่ดิน รวมทั้ง ดำเนินการร่วมกับงานส่งเสริมการเกษตร และการตลาด จะดำเนินการในพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งเน้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดเป้าหมาย แก้ไขได้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 ของหมู่บ้านที่เสี่ยงภัยแล้ง
- 2) การจัดการในพื้นที่พิเศษที่ต้องวางแผนเชิงบูรณาการทั้งอุทกภัยและภัยแล้ง จำนวน 6 พื้นที่ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยประสานงานและขับเคลื่อนในการวางแผนหลักของแต่ละพื้นที่วิกฤติและหน่วยงานตามภารกิจพิจารณาดำเนินการโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีผลกระทบต่อนโยบาย มีความสอดคล้องกันและลดปัญหา การทับซ้อนของโครงการ เช่น อ่างเก็บน้ำลำเชียงไกร
- 3) การประหยัดน้ำในภาคอุตสาหกรรม ในระยะแรกดำเนินการโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรมโดยการสนับสนุนเทคนิคให้โรงงานที่ใช้น้ำมาก และในระยะต่อไป มีการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ และการประหยัดน้ำจะขับเคลื่อนภายใต้ งานวิจัย เพื่อกำหนดแนวทาง เทคโนโลยี และการปฏิบัติ หลังจากนั้นภายใน 3-5 ปี จะเริ่มดำเนินการสนับสนุนให้โรงงานดำเนินการ
- 4) การเพิ่มผลผลิตการใช้น้ำและการปรับโครงสร้างการใช้น้ำภาคเกษตรและอุตสาหกรรมโดยจะเริ่มจากการรวบรวมการใช้น้ำภาคการผลิตรายพื้นที่สำคัญดำเนินการในแผนแม่บทด้านที่ 6 และดำเนินการด้านส่งเสริมการเกษตร ในการปรับเป็นพืชมูลค่าสูงในเขตชลประทานเดิม พร้อมทั้งจัดทำระบบกระจายน้ำการส่งเสริมการเกษตรร่วมกับการจัดหา น้ำในพื้นที่เกษตรน้ำฝน
- 5) การจัดหาหน้าเพื่อสนับสนุนพื้นที่ ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่เศรษฐกิจที่มีความสำคัญ สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน ร่วมกับหน่วยงานตามภารกิจเตรียมความพร้อมและเริ่มดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป
- 6) การฟื้นฟูแหล่งน้ำธรรมชาติเพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ เร่งรัดจัดทำฐานข้อมูล จำแนกประเภท ขนาด และวางแผนการดำเนินการในภาพรวม
- 7) เร่งรัดการเตรียมความพร้อมโครงการผันน้ำโขงระยะที่ 1 มายังพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อสนับสนุน การเกษตรที่ผลผลิตและรายได้ต่ำเนื่องจากขาดแคลนน้ำ
- 8) การพัฒนาแหล่งน้ำทางเลือกด้วยการพัฒนาแหล่งน้ำบาดาลขนาดใหญ่ เพื่อให้มีน้ำต้นทุนสำหรับการอุปโภค บริโภคและการผลิต สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยประสานและขับเคลื่อนร่วมกับกรมทรัพยากรน้ำบาดาล โดยระยะแรก (พ.ศ. 2563-2565) เป็นการศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่ และดำเนินการ โครงการนำร่องในพื้นที่ที่ได้ ศึกษาความเหมาะสมแล้ว 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 ในระดับลุ่มน้ำและพื้นที่วิกฤติ (Area based) ลุ่มน้ำขนาดใหญ่ ลุ่มน้ำสาขา/ลดความเสี่ยงและความรุนแรงลงไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60

กลยุทธ์

1) การเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ โดยการปรับปรุงสิ่งกีดขวางทางน้ำ การปรับปรุงลำน้ำธรรมชาติที่ตื้นเขิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ

2) ป้องกันน้ำท่วมชุมชนเมือง โดยการจัดระบบป้องกันชุมชนเมือง การจัดทำผังน้ำ ผังการระบายน้ำในระดับลุ่มน้ำ จังหวัด เมือง

3) การจัดการพื้นที่น้ำท่วม/พื้นที่ชะลอน้ำ โดยการพัฒนาแก้มลิง พื้นที่ลุ่มต่ำรับน้ำนอง การพัฒนาอาคารบังค้ำน้ำ 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 สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน โดยบูรณาการงานของหน่วยงานในพื้นที่วิกฤติ ที่เหมาะสม และมีความสอดคล้องกัน รวมทั้งให้มีมาตรการการบริหารจัดการพื้นที่น้ำท่วม การเตือนภัย การปรับตัว เน้นพื้นที่ที่มีความเสียหายสูง ในกลุ่มลุ่มน้ำภาคเหนือและภาคใต้

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

3) การป้องกันน้ำท่วมเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญ ให้กระทรวงมหาดไทย (กรมโยธาธิการและผังเมือง) เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนทั้งน้ำท่วมจากน้ำหลากและการระบายน้ำฝน

4) การจัดทำผังน้ำในผังชุมชน ผังเมือง และผังระดับลุ่มน้ำ เพื่อจัดการน้ำทั้งระบบและครบวงจร โดยสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการจัดทำผังระดับลุ่มน้ำเร่งจัดทำในพื้นที่วิกฤติและเสียหายรุนแรง กระทรวงมหาดไทย (กรมโยธาธิการและผังเมือง) ดำเนินการให้มีผังน้ำในเมืองหลักที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและความหนาแน่นสูง เช่น เชียงใหม่ พิษณุโลก อุดรธานี ขอนแก่น และหาดใหญ่ เป็นต้น

5) การปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ ลำน้ำสาขาและสายหลัก สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการประสานและขับเคลื่อนร่วมกับหน่วยปฏิบัติ (จท./ทน./อปท.) เร่งรัดดำเนินการในพื้นที่วิกฤติและต้องวางแผน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ 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 และการนำน้ำที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ ในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและที่อยู่อาศัย
- 3) การรักษาสมดุลของระบบนิเวศ โดยการจัดทำแผนการจัดสรรน้ำในกลุ่มน้ำหลัก
- 4) การอนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน มีความเข้าใจ รู้คุณค่า และความสำคัญในการจัดการคุณภาพน้ำก่อนระบายออกสู่แม่น้ำลำคลอง การกำจัดวัชพืชและ ขยะมูลฝอยในแหล่งน้ำ การสำรวจรังวัด พิสูจน์ และสอบแนว พร้อมทั้งการขึ้นทะเบียน การป้องกันแก้ไขปัญหาการรุกราน แนวเขต การอนุรักษ์ฟื้นฟู และพัฒนา รวมถึงการจัดทำข้อกำหนดในการออกแบบทั้งเชิงภูมิสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม เพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติ

แนวทางการขับเคลื่อน

1) แผนงานการเพิ่มประสิทธิภาพ และควบคุมการระบายน้ำเสียออกสู่สิ่งแวดล้อม เนื่องจากเป็นภารกิจของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่เป็นงานที่ต้องใช้เทคนิคสูง จึงเห็นควรมอบให้กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักใน การประสานและขับเคลื่อนร่วมกับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการสนับสนุนท้องถิ่นในการเตรียม ความพร้อม เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้

2) การอนุรักษ์ฟื้นฟูแหล่งต้นน้ำลำธารและพื้นที่ชุ่มน้ำที่สมควรสงวนไว้ เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำสาธารณะ มอบให้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อนจัดทำแผนการอนุรักษ์ฟื้นฟู หรือดำเนินการประกาศเป็นเขตคุ้มครอง สิ่งแวดล้อมตามกฎหมาย

3) การอนุรักษ์ฟื้นฟูแม่น้ำ คูคลอง แหล่งน้ำธรรมชาติขนาดใหญ่ เนื่องจากเป็นแผนงานที่ต้องบูรณาการ ในกิจกรรมหลายรูปแบบ มอบให้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานประสานและขับเคลื่อน จัดทำแผนหลักในแต่ละพื้นที่เป้าหมาย ได้แก่ คลองแม่ข่า จังหวัดเชียงใหม่ คลองเปรมประชากร บึงบอระเพ็ด หนองหารสกลนคร บึงราชนค แม่น้ำพิจิตร กว๊านพะเยา และอื่น ๆ และบูรณาการแผนงานของหน่วยงานตามภารกิจในพื้นที่เป้าหมายที่กำหนด

ด้านที่ 5 การอนุรักษ์ฟื้นฟูสภาพป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม และป้องกันการพังทลายของดิน

เป้าประสงค์ :

อนุรักษ์ ฟื้นฟู พื้นที่ป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม การป้องกัน และลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำและพื้นที่ลาดชัน

กลยุทธ์

1) การอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม โดยการปลูกป่าและการสร้างฝายชะลอน้ำประเภทต่าง ๆ ในพื้นที่ป่าต้นน้ำ

2) การป้องกันและลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำ การจัดทำระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในพื้นที่เกษตรลาดชัน จัดทำแนวป่ากันชน การปลูกป่าเลียนแบบธรรมชาติทดแทนการปลูกพืชเชิงเดี่ยวและการปลูกหญ้าแฝก

แนวทางการขับเคลื่อน

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

2. การลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำโดยเฉพาะในพื้นที่เกษตรลาดชัน ให้พิจารณาดำเนินการ ทั้งทางกลและการปรับระบบการปลูกพืชควบคู่กันไป

ด้านที่ 6 การบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ :

จัดตั้งองค์กรด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ (คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ คณะกรรมการลุ่มน้ำ ฯลฯ) ปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัย ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศเชื่อมโยงประเด็นการพัฒนาและการหาแหล่งเงินทุน พัฒนาระบบฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ (คลังน้ำชาติ) สนับสนุนองค์กรลุ่มน้ำ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาครัฐและเอกชน การบริหารจัดการชลประทาน การศึกษาวิจัยเตรียมความพร้อม ส่งเสริม การประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ พัฒนางานวิจัยนวัตกรรม และเทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มในภาคการบริการและการผลิต รวมถึงพัฒนา รูปแบบเพื่อยกระดับการจัดการน้ำในพื้นที่และลุ่มน้ำ (เชื่อมโยงการตลาด พลังงาน การผลิต และของเสีย)

กลยุทธ์

1) การจัดทำ ปรับปรุง กฎหมาย และองค์กรด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและน้ำบาดาล ได้แก่ การจัดทำ ปรับปรุง ทบทวน กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ด้านทรัพยากรน้ำ การส่งเสริมพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ในระดับชาติ/ระดับลุ่มน้ำ/ระดับชุมชน และพัฒนาภาคความร่วมมือระหว่างประเทศด้านทรัพยากรน้ำ

2) การจัดทำแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ แผนแม่บทระดับลุ่มน้ำ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดทำ แผนบริหารน้ำในภาวะวิกฤติทุกกลุ่มน้ำ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ

3) การติดตามและประเมินผล ทั้งแผนงานภายใต้แผนแม่บท และการดำเนินงานของหน่วยงานและประเมิน ผลกระทบระดับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

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 ประเมินผลการดำเนินงานของแผนงานตามนโยบายและแผนแม่บทเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำเสนอต่อคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ โดยมีกลุ่มผู้ใช้น้ำทำหน้าที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้คณะกรรมการลุ่มน้ำ

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

4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพยากรน้ำและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาและเชื่อมโยงระบบคลังข้อมูลน้ำและระบบโทรมาตร สำหรับการเฝ้าระวังคุณภาพน้ำนั้น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการในแม่น้ำสายหลักและแหล่งน้ำนิ่งที่สำคัญ

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

โดย กปภ. ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการขยายเขตเมืองหลัก เขตเศรษฐกิจพิเศษ แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ การจัดหาแหล่งน้ำสำรอง และการเพิ่มผลิตภาพการใช้น้ำ (ลดการสูญเสีย)

5. สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคณะกรรมการฯ และผู้บริหารระดับสูง

จากการดำเนินงานสัมภาษณ์เชิงลึก 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 ยังมีการสอบถามถึงความคิดเห็นในเบื้องต้นถึงสิ่งที่ กปภ. จำเป็นต้องพัฒนา/ปรับปรุงต่อไป เพื่อให้ กปภ. สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์ แยกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านธุรกิจหลัก ด้านธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และ IT โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ธุรกิจหลัก

การจัดการแหล่งน้ำดิบ

การบริหารจัดการแหล่งน้ำ ควรมีการวิเคราะห์เป็นรายคลัสเตอร์ เพื่อที่จะได้ทราบถึงความต้องการในการใช้น้ำในแต่ละคลัสเตอร์ รวมถึงความเพียงพอของแหล่งน้ำ ในแต่ละคลัสเตอร์ เพื่อที่จะได้วางแผนในการบริหารจัดการ Demand – Supply Side Management อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงต้องมีการเตรียมการรองรับผลกระทบจากภัยแล้ง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยในระยะสั้นต้องมีการจัดให้มีแหล่งน้ำสำรองที่เพียงพอ ส่วนในระยะยาวต้องพิจารณาถึงการบริหารจัดการแบบครบวงจร ตั้งแต่ผลิต จำหน่าย และบำบัด เพื่อให้การใช้ทรัพยากรน้ำมีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตามขึ้นกับเงื่อนไขและ การกำหนดนโยบายที่มีความชัดเจนในรูปแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

การผลิต

ต้นทุนในการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าน้ำที่คงที่ ส่งผลให้กำไรขั้นต้นต่อหน่วยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความยั่งยืนทางการเงิน ในการรักษาระดับผลประโยชน์ ดังนั้นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุน การผลิต เช่น การศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการผลิต จากเดิมที่อยู่ในรูปแบบ Conventional Process ให้เป็นการผลิตที่ไม่ต้องใช้พื้นที่มากเกินไป และใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต รวมถึงควรมีการเตรียมความพร้อมรองรับผลกระทบจากพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 ที่อาจจะส่งผลในด้านขั้นตอน การดำเนินงาน และต้นทุนค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำดิบของ กปภ. ซึ่ง กปภ. ต้องมีการติดตาม อย่างใกล้ชิด และมีการวิเคราะห์ในเชิงผลกระทบที่ชัดเจน และมีการนำเสนอแนวทาง ที่เหมาะสมต่อ สทช. และคณะกรรมการลุ่มน้ำฯ เพื่อลดผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน ของ กปภ. และคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

ในส่วนของการลงทุน ควรมีการพิจารณาการลงทุนร่วมกับภาคเอกชนที่มีความเหมาะสม เพื่อลดความจำเป็นที่จะต้องพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม กปภ. ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เป็นธรรมระหว่าง กปภ. กับภาคเอกชน และต้องมีการ แก้ไขสัญญาภาคเอกชนให้เอื้อต่อการดำเนินงาน

การขยายเขตการให้บริการ

ปัญหาหลักในการขยายเขตการให้บริการ คือ ทิศทางการขยายเขตการให้บริการของ กปภ. ยังไม่มีความชัดเจน เนื่องจากไม่มีการจัดทำแผนภาพรวมในการบริหารจัดการน้ำทั่วประเทศ (ประปาคลัสเตอร์) ปัญหาความล่าช้าในการดำเนินโครงการ ปัญหาของการรับโอนพื้นที่จาก อบท. ที่ต้องมีการปรับปรุงพื้นที่ระบบท่อค่อนข้างมากเนื่องจากสภาพท่อที่เก่า และยังไม่มีการแก้ไขปัญหพื้นที่ที่ทับซ้อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่ง กปภ. ควรมีการจัดทำแผนประปาคลัสเตอร์ ที่เป็นในภาพรวมของทั้งประเทศเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการขยายเขตการให้บริการที่สอดคล้องกับ Demand และ Supply ของน้ำประปา และศักยภาพในการผลิตและโครงข่ายท่อประปาของสาขาในแต่ละพื้นที่

การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย

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

ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

จากการดำเนินงานในอดีตของ กปภ. ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบเชิงรับ ซึ่งไม่มีการ แสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ในขณะที่ บุคลากรของ กปภ. เอง ในความเห็นของคณะกรรมการและผู้บริหาร มีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินงานในธุรกิจเสริม และธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ อุตสาหกรรมน้ำ ยกตัวอย่างเช่น การลงทุนในธุรกิจบำบัดน้ำเสีย (Reuse) เพื่อการบริหาร จัดการน้ำในรูปแบบ 3R ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการน้ำแบบครบ วงจร การเพิ่มบทบาทการกำกับและควบคุมคุณภาพน้ำของหน่วยงานท้องถิ่น การตั้ง บริษัทลูกเพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับ อบท. หรือ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องการวิเคราะห์และบริหาร จัดการน้ำให้กับภาครัฐและเอกชน แต่อย่างไรก็ตาม ในการมุ่งเน้นการดำเนินงาน ในธุรกิจเสริมและธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำ กปภ. ยังขาดหน่วยงานพัฒนา ธุรกิจและหน่วยงานการตลาด ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ธุรกิจเชิงพาณิชย์ รวมถึงยังขาดความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้กฎหมายเชิงธุรกิจ

03

บุคลากร

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

ในส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ต้องมุ่งเน้นการบรรจุอัตรากำลังที่เหมาะสม โดยเฉพาะอัตรากำลังที่ประจำอยู่ในแต่ละสาขาเมื่อเทียบกับปริมาณงาน การสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงพิจารณาว่าเหมาะสมในการจ้าง 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 เนื้องานบางส่วน

05

IT

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

6. บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ผ่านมาและวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน กปภ. ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560-2564 (ทบทวน ปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของ กปภ.
วิสัยทัศน์	“เป็นธุรกิจประปาชั้นนำ ที่ บรรลุนิติบุคคลทั้งทาง ธุรกิจและพันธะทาง สังคม”	“กปภ. จะเป็นองค์กรชั้นนำระดับสากลที่ให้บริการ น้ำประปาด้วยมาตรฐาน และบริการที่เป็นเลิศ”	“ผู้ใช้น้ำประทับใจใน คุณภาพและบริการที่เป็น เลิศ”	“ผู้ใช้น้ำประทับใจใน คุณภาพและบริการที่เป็น เลิศ”
เป้าหมาย ระยะยาว ของแผน	- ไม่มี -	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ HPO (High Performance Organization) ภายใน ระยะ 10 ปี	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization (HPO) ตามแนวทางเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ	มุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization (HPO)
ยุทธศาสตร์	- ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ - แผนยุทธศาสตร์ด้านการลงทุน - แผนยุทธศาสตร์ด้านการเงิน - แผนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและการบริการ - แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - แผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	เสาหลักที่ 1 ด้านการผลิตจ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 1: จัดหาน้ำดิบให้เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 2: ขยายกำลังผลิตให้เพียงพอ และพัฒนากระบวนการผลิตน้ำให้ได้มาตรฐานสากล - ยุทธศาสตร์ที่ 3: บริหารจัดการระบบจำหน่าย ให้มีแรงดันน้ำและน้ำสูญเสียตามมาตรฐานที่กำหนด - ยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานสากล	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา - ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหาร และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจ มีจำนวนที่เหมาะสม และมีความผูกพันต่อองค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา - ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหาร และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจมีจำนวนที่เหมาะสม และมีความผูกพันต่อองค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพงาน

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน กปภ. ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560-2564 (ทบทวน ปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของ กปภ.
		เสาหลักที่ 2 ด้านการบริการ - ยุทธศาสตร์ที่ 5: ปรับปรุงบริการให้สะดวกรวดเร็ว - ยุทธศาสตร์ที่ 6: พัฒนาสู่ภาพลักษณ์ที่มุ่งเน้นมาตรฐานและใกล้ชิดประชาชน - ยุทธศาสตร์ที่ 7: รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) เสาหลักที่ 3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ยุทธศาสตร์ที่ 8: พัฒนาระบบ IT สนับสนุนการผลิต การลดน้ำสูญเสีย การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและควบคุมคุณภาพน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 9: พัฒนาระบบ IT การชำระค่าน้ำ การขอติดตั้งและ Call Center - ยุทธศาสตร์ที่ 10: พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน IT และสนับสนุนระบบงานอื่นๆ	- ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงานกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงานและบริการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตจ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดหา และบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐาน - ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ - ยุทธศาสตร์ที่ 7 ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ	- ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงานกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงานและบริการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตจ่ายน้ำ - ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดหา และบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐาน - ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ - ยุทธศาสตร์ที่ 7 ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ

	แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงาน กปภ. ฉบับที่ 1 (ปี 2550-2554)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 2) ปี 2555-2559	แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ 3) ปี 2560-2564 (ทบทวน ปี 2562-2564)	แผนยุทธศาสตร์องค์กร (ระยะ 3 ปี) พ.ศ. 2563-2565 ของ กปภ.
		เสาหลักที่ 4 ด้าน ทรัพยากรบุคคล - ยุทธศาสตร์ที่ 11: วางแผนและสรรหา อัตรากำลังให้ สอดคล้องกับทิศทาง องค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 12: พัฒนาการเรียนรู้ทั่ว ทั้งองค์กร - ยุทธศาสตร์ที่ 13: พัฒนาวัฒนธรรม องค์กร ฐานหลักด้านการเงิน และการเปลี่ยนแปลง - ยุทธศาสตร์ที่ 14: บริหารจัดการด้าน การเงินและการ เปลี่ยนแปลง	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการลูกค้า - ยุทธศาสตร์ที่ 8 สร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้าในด้าน คุณภาพน้ำประปา และบริการ - ยุทธศาสตร์ที่ 9 รักษาสิ่งแวดล้อม และรักษา ความสัมพันธ์อันดี ต่อชุมชนโดยรอบ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการเงิน - ยุทธศาสตร์ที่ 10 ควบคุมต้นทุนการ ดำเนินงาน - ยุทธศาสตร์ที่ 11 สร้างรายได้ให้ เพียงพอต่อการ ขยายงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการลูกค้า - ยุทธศาสตร์ที่ 8 สร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้าในด้าน คุณภาพน้ำประปา และบริการ - 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 คือการมุ่งหวังจะก้าวสู่การเป็นองค์กรที่มี สมรรถนะสูง 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 แต่อย่างไรก็ตามยังไม่มีแสดงเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายระดับวิสัยทัศน์ขององค์กร

ซึ่งในการดำเนินงานนั้นในจุดที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างกลยุทธ์ ต้องสามารถแสดงได้ถึงระดับความสำเร็จของตัวชี้วัด และความสำเร็จของแผนงานที่กำหนดในแต่ละกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกัน

7. ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แนวทางจำแนกลูกค้ำในปัจจุบันของ กปภ. มีการจำแนกลูกค้ำออกเป็น 3 ประเภท โดยยึดหลักเกณฑ์ลูกค้ำที่ประกอบกิจการแตกต่างกันและปริมาณการใช้น้ำเพื่อตอบสนองความสมดุลระหว่างการดำรงอยู่ขององค์กรกับสุขภาวะของลูกค้ำแต่ละประเภทให้ได้รับการบริการสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอและทั่วถึงดังนี้

- 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 มีจำนวนประมาณร้อยละ 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 แต่ยังไม่มีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดย กปภ. ยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงยังขาดการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในภาพรวม ที่มีการวิเคราะห์จาก Value Chain ซึ่งถูกบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กร กับ Value Chain ในระดับฝ่าย/กองอย่างเป็นระบบ ตามบริบท/การดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น กปภ. ควรระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความครบถ้วน โดยวิเคราะห์ถึงความต้องการความคาดหวัง และนำมาจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กรโดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อย ได้แก่

1. รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
2. รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
3. ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/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 และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
12. กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
13. ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุนความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กรประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการ บรรลุในภาพรวมขององค์กร

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง /พัฒนา กรอบ Governance และ ระบบงาน (Work System) และระบบการทำงานที่สำคัญ (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. มุ่งสู่เป้าหมายได้ดี ส่วนคู่เทียบในประเทศไทยนั้นได้เปรียบเทียบกับ การประปานครหลวง และบริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจด้านน้ำประปา ซึ่งโดยรวมลักษณะการดำเนินการมีความคล้ายคลึงกันมาก เว้นแต่พื้นที่ที่ครอบคลุมการให้บริการ

หน่วยงาน	วิสัยทัศน์
กปน.	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาลและได้มาตรฐานในระดับสากล
กฟภ.	กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างครบวงจร ที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน
เอสซีจี	เอสซีจีจะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคอาเซียน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้า บริการและโซลูชันที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า พร้อมมุ่งมั่นขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน สร้างความเจริญก้าวหน้าในทุกสังคมและชุมชนที่เข้าไปดำเนินงานภายใต้สัญญา 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"

การเปรียบเทียบกับคู่แข่งต่างประเทศดังกล่าว จะมีความแตกต่างของแต่ละบริษัทในการทำ Benchmark ด้วยเหตุผล ดังนี้

1. ความเข้มข้นในการแข่งขันในแต่ละประเทศนั้น มีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่ของกฎหมาย การเมือง สังคม สภาพแวดล้อม
2. ความแตกต่างด้านภูมิศาสตร์ ขนาดของพื้นที่ และระบบการจำหน่ายน้ำประปา และระยะทางในการจำหน่าย
3. ความแตกต่างในด้านต้นทุนการผลิต ทั้งในส่วนของราคาน้ำดิบ และวัสดุสารเคมีในการผลิต และราคาขายของน้ำประปาที่มีความแตกต่างกันของแต่ละประเทศ
4. ความแตกต่างในด้านสภาพเศรษฐกิจ มาตรฐานค่าครองชีพ
5. ความแตกต่างในด้านคุณลักษณะขององค์กร บริษัทในเครือ หรือบริษัทแม่ ซึ่งมีผลต่อ Synergy ของแต่ละบริษัทในด้านต้นทุน

อย่างไรก็ตาม การเปรียบเทียบกับคู่แข่งดังกล่าว จะช่วยให้เห็นความคาดหวังในระดับภูมิภาค ในเรื่องของการดำเนินธุรกิจประปาแบบครบวงจร ซึ่งจะส่งผลให้การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานของ กปภ. มีความท้าทายมากขึ้น เพื่อให้เทียบเท่ากับองค์กรในกลุ่มธุรกิจเดียวกันของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาค และส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ความมั่นใจในการลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งตอบสนองต่อเป้าหมาย ของวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ และยั่งยืนด้านการให้บริการ และบริหารจัดการน้ำประปา

ประเด็นที่สำคัญ	หน่วยงานในประเทศ		
	การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.)* 	การประปานครหลวง (กปน.)* 	บริษัท จัดการและพัฒนา ทรัพยากรน้ำภาค ตะวันออก 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:

* ข้อมูลเทียบได้มาจากรายงานประจำปีของแต่ละหน่วยงาน

** Water Coverage ในปี 2562 ของ กปภ. คำนวณจากจำนวนผู้ใช้น้ำรวมหารด้วยจำนวนครัวเรือนทั้งประเทศ 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 (ยกเว้นบางส่วน of เมืองไทเปและเมืองนิวไทเป)	ดำเนินการจ่ายน้ำประปา น้ำสะอาด ถึง 9 อำเภอเมือง (ยกเว้น Thanh Xuan และ อำเภอน้ำ Tu Liem) และ 5 เขตในเมือง: 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 (%)
	ล้านลบ.ม.	%	ล้านลบ.ม.	%	ล้านลบ.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

1. ความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค เป็นการใช้น้ำเพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม การเตรียมอาหาร ซักล้าง และทำความสะอาด เป็นต้น ความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค นอกเหนือจากมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามจำนวนประชากรของประเทศแล้ว อัตราการใช้น้ำต่อบุคคลยังแปรผันไปตามสภาพความเจริญทางเศรษฐกิจ และมาตรฐานการครองชีพ โดยอัตราการใช้น้ำในชุมชนเมืองจะมีมากกว่าชนบท และในชุมชนที่มีสภาพทางด้านเศรษฐกิจดีจะมีการพัฒนาการทางด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวกของครอบครัว ทำให้อัตราการใช้น้ำอยู่ในเกณฑ์สูง ดังจะเห็นได้จากสถิติการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำพื้นที่บริการของ กปภ. ของเดือน กันยายน 2562 ดังตารางต่อไปนี้

สถิติการใช้น้ำของผู้ใช้น้ำพื้นที่บริการของ กปภ. 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.

2. ความต้องการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรม เป็นการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่จะใช้ในกระบวนการผลิต การหล่อเย็น การทำความสะอาด และการกำจัดของเสีย การเพิ่มขึ้นของความต้องการใช้น้ำเพื่อการอุตสาหกรรมจะขึ้นอยู่กับสภาวะการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก ทั้งนี้ การใช้น้ำเพื่อกิจการอุตสาหกรรมแต่ละประเภทจะต้องการน้ำใช้ในปริมาณที่แตกต่างกัน เช่น อุตสาหกรรมฟอกย้อม อุตสาหกรรมสิ่งทอ และอุตสาหกรรมถลุงเหล็ก จะมีความต้องการใช้น้ำสูงมาก โดยในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาความต้องการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการขยายตัวทางภาคอุตสาหกรรมของประเทศ

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

จากความต้องการใช้น้ำในการอุปโภคบริโภค ภาคอุตสาหกรรม และภาคเกษตรกรรม มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ฝั่งการผลิตต้องการดำเนินงานให้เพียงพอต่อความต้องการที่สูงขึ้น 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	▪ ราคาต้นทุนที่ไม่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการขายนํ้าให้กับกลุ่มลูกค้าประเภทที่ 1 ที่เป็นการขายนํ้าต่ำกว่าต้นทุน ▪ ความผันผวนของราคานํ้ามันในตลาดโลก ส่งผลต่อต้นทุนการผลิต ▪ Global Economic slowdown จากผลของวิกฤต covid-19 ที่อาจส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจและการบริโภคทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย รวมถึงจำกัดการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐมากยิ่งขึ้น
SOCIAL	▪ ลักษณะของการเป็นสังคมเมืองและการขยายตัวของเมืองใหญ่ที่เพิ่มขึ้น และการกระจายไประดับภูมิภาค รวมถึงการขยายตัวไปสู่การบริหารจัดการท้องถิ่น ซึ่งมี พ.ร.บ. เฉพาะในการบริหารจัดการ ส่งผลต่อความต้องการในการใช้นํ้าที่มากขึ้น และโอกาสทางธุรกิจในการขยายการบริหารจัดการ และโอกาสในการเป็น Regulators ต่อบทบาทระหว่าง กปภ. กับหน่วยงานท้องถิ่น ▪ กลุ่มลูกค้ามีความหลากหลาย ความต้องการและความคาดหวังที่มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ในกลุ่มลูกค้าบางประเภท เช่น ลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม สามารถที่จะผลิตนํ้าใช้เองได้ หรือซื้อนํ้าจากเอกชนในราคาที่ถูกลงกว่า
TECHNOLOGY	▪ เทคโนโลยีพลังงานสะอาด พลังงานทดแทน ส่งผลในโอกาสทางธุรกิจในการลดต้นทุนในการผลิต ▪ เทคโนโลยีในการผลิตนํ้าประปา ไม่ได้ดำเนินการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ดังนั้น ส่งผลต่อการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ได้ หากผู้แข่งขันรายใหม่มีความสามารถในการจัดหาเงินทุน ▪ เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จะช่วยในการจ่ายนํ้าประปามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การผลิตท่อนํ้าด้วยวัสดุที่คงทนและมีความยืดหยุ่น การใช้ smart meter ในการ tracking และ monitoring การจ่ายนํ้าและนํ้าสูญเสีย
ENVIRONMENT	▪ กระแสความตื่นตัว และความสนใจในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable development: SD) ▪ เหตุการณ์ภัยแล้งที่มีผลกระทบต่อการจัดหาแหล่งนํ้าดิบที่มีความเพียงพอ และมีการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นในการบริหารความเสี่ยงของแหล่งนํ้าแบบบูรณาการ
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



Style

ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงานเข้าร่วมในการประชุมในฐานะคสส. เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนด รวมถึงกำหนดแผนงานและถ่ายทอดให้กับสายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำไปปฏิบัติ



Structure

โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ ยังไม่รองรับสู่การมุ่งสู่การเป็น PWA 4.0 ในการยกระดับการดำเนินการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

Shared Value

มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร และสื่อสารในชุดคำที่เข้าใจง่าย "มุ่ง-มัน-เพื่อปวงชน" โดยมีการกำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานในแต่ละมิติอย่างชัดเจน



System

มีการออกแบบระบบงาน และกระบวนการขององค์กร อย่างไรก็ตามบางกระบวนการยังมีความล่าช้าในการดำเนินการ เช่น กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงการจัดทำ EA ซึ่งจะออกแบบกระบวนการเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ควรเร่งดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานร่วมกันให้สอดคล้องกับระบบงานที่ออกแบบไว้



Staff

เริ่มมีการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี Digital รวมถึงแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมและทัศนคติของบุคลากรที่ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มีการทำงานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)



Skills

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักเรื่องระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานอื่นๆ รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่จำเป็นในการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของหน่วยงานตัวเอง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมถึงการจัดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ อย่างไรก็ตามควรมีการบูรณาการรักษาองค์ความรู้และทำให้องค์ความรู้มีความทันสมัย

การเชื่อมโยง สภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือ McKinsey 7's ของ กปภ. พ.ศ. 2564-2565 กับตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระยะสั้น (พ.ศ. 2564-2565) และระยะยาว (พ.ศ. 2566-2570)

McKinsey 7's	ตัวชี้วัด	แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
Strategy กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ในการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการ ผลิตจ่ายน้ำ ด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงิน ประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการดำเนินงาน สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	- Water Coverage - Loss - รายได้ดำเนินงาน - ความพึงพอใจลูกค้า - สัดส่วนลูกค้าประเภท 2 และ 3 - จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ - การนำ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ ด้านบริหารจัดการน้ำมาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กรไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (เพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย) - ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่า คู่เทียบ/อุตสาหกรรม	- แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ (S&L) - แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ (L) - แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย 2562-2571 (S&L) - แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (S) - แผนงานขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ขายน้้ำดื่ม โดยการจัดตั้งบริษัทลูก การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปาเพื่อควบคุมคุณภาพน้ำ (L) - แผนงาน CRM (S) - แผนงานสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Experience) (L) - แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย digital Technology (S) - แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)
Style ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงานเข้าร่วม ในการประชุมในฐานะ ครส. เพื่อ ร่วมกันกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุ ถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนด รวมถึงกำหนด แผนงานและถ่ายทอดให้กับสายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการ นำไปปฏิบัติ	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน change management	แผนงาน Change Management (S)

McKinsey 7's	ตัวชี้วัด	แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
Structure โครงสร้างองค์กรและการบริหาร จัดการ ยังไม่รองรับสู่การมุ่งสู่ การเป็น PWA 4.0 ในกรรยกระดบ การดำเนินการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	■ ความสำเร็จในการจัดทำ EA ■ จำนวนกระบวนการที่ได้รับการทบทวนเป็น Digital Process ■ ความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital ■ จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ ■ การนำ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำมาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ■ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กรไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (เพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย) ■ ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่า คู่เทียบ/อุตสาหกรรม	■ แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA) (S&L) ■ แผนการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ Digital Process (S) ■ แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยด้าน Digital (S) ■ แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย Digital (S) ■ แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)
System มีการออกแบบระบบงาน และกระบวนการขององค์กร อย่างไรก็ตามบางกระบวนการยังมีความล่าช้าในการดำเนินการ เช่น กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงมีการจัดทำ EA ซึ่งจะออกแบบกระบวนการเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ควรเร่งดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานร่วมกันให้สอดคล้องกับระบบงานที่ออกแบบไว้	■ ความสำเร็จในการจัดทำ EA ■ จำนวนกระบวนการทำงานที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (SLA) ไว้ ■ การนำ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำมาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ■ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กรไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (เพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย) ■ ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่า คู่เทียบ/อุตสาหกรรม	■ แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA) (S&L) ■ แผนงานการพัฒนาช่องทางในการให้บริการด้วย Digital (S) ■ แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (L)

McKinsey 7's	ตัวชี้วัด	แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
Staff เริ่มมีการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตราากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมและทัศนคติของบุคลากรที่ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มีมีการดำเนินงานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	- ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการด้าน HCM - ระดับความสำเร็จในการยกระดับกระบวนการทำงาน - ผลประเมิน Competency และความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรตำแหน่งเป้าหมาย (Key Strategic Position) ของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) - ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการความรู้ - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน change management - คะแนนการบริหารจัดการองค์กร (Enablers) - ผลสำรวจความตระหนักตามค่านิยมองค์กร	- แผนงานการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการยกระดับการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (S) - แผนการทบทวนและการให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล (S) - แผนการทบทวนแรงจูงใจ และการประเมินผลการดำเนินงาน (S) - แผนด้านอัตรากำลัง 64 -65 (S) - แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ (S) - แผนงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์ (S) - แผนงาน Change Management (S) - แผนงานยกระดับการดำเนินงานในแต่ละด้าน CG SP Risk HCM KM DT (L)
Skills ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบหลักเรื่องระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานอื่น ๆ รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่จำเป็นในการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของหน่วยงานตัวเอง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมถึงการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ อย่างไรก็ตามควรมีกระบวนการรักษาองค์ความรู้และทำให้องค์ความรู้มีความทันสมัย		
Shared Value มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร และสื่อสารในชุดคำที่เข้าใจง่าย “มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน” โดยมีการกำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานในแต่ละมิติอย่างชัดเจน	ผลสำรวจความตระหนักตามค่านิยมองค์กร	แผนพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์

หมายเหตุ

(S) หมายถึง แผนการดำเนินงานระยะสั้น

(L) หมายถึง แผนการดำเนินงานระยะยาว

10. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค พร้อมจัดลำดับความสำคัญ

S

NO.	Description	Evidence-Based
S1	คุณภาพน้ำประปาที่ได้มาตรฐาน และได้รับการยอมรับจากลูกค้า*	- คุณภาพน้ำประปาที่ผ่านเกณฑ์กายภาพ เท่ากับร้อยละ 99.97 เคมี เท่ากับร้อยละ 99.73 และแบคทีเรีย เท่ากับร้อยละ 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 เท่า ณ กันยายน 2562
S4	พนักงานมีความรู้ และเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการกิจการประปาให้ได้มาตรฐาน	- ผลสำรวจความพึงพอใจ ปี 2562 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 เท่ากับร้อยละ 30.50
W2	โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็น PWA 4.0*	- โครงสร้างองค์กรปัจจุบันไม่คล่องตัวในการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Utility)
W3	การกำหนดกลยุทธ์ตลาดที่สามารถแข่งขันได้*	- โครงสร้างองค์กรไม่มีการกำหนดหน่วยงานการตลาดที่ชัดเจน ที่รับผิดชอบการกำหนดกลยุทธ์ในดำเนินงานด้านการตลาด
W4	ต้นทุนการผลิตน้ำประปาที่สูง	- ต้นทุนในการผลิตน้ำประปาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง - ราคารับซื้อน้ำจากภาคเอกชนมีการปรับตัวสูงขึ้นทุกปี ตามสัญญาซื้อขายระหว่าง กปภ. กับบริษัทเอกชน
W5	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานต่อหน่วยน้ำจำหน่ายมีแนวโน้มสูงขึ้นและสูงกว่าคู่แข่ง	- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อปริมาณหน่วยน้ำจำหน่ายสูงกว่า อปท. และ กปน.
W6	ในบางพื้นที่ที่มีการซื้อน้ำจากเอกชนยังไม่มีราคาคู่เทียบเชิงการเงิน 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	ทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศที่มีความชัดเจน และส่งผลต่อศักยภาพในการเติบโตทางธุรกิจ 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	แหล่งน้ำดิบได้รับผลกระทบจากภาวะโลกร้อนสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศแปรปรวน เกิดปัญหาน้ำเสีย น้ำเค็ม น้ำท่วม ภัยแล้ง	- การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลก และการขาดแคลนของทรัพยากรธรรมชาติ ที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลกและการเติบโตของสังคมเมือง บีบบังคับให้หลายธุรกิจต้องปรับตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มีความจำเป็นต้องพึ่งทรัพยากรธรรมชาติในการผลิต
T3	ไม่มีแหล่งน้ำดิบหลักเป็นของตัวเอง	- การจัดการแหล่งน้ำ การจัดสรรน้ำกำหนดผู้ใช้น้ำแต่ละกลุ่ม และแผนการใช้น้ำ ของ พ.ร.บ. ทรัพยากรน้ำ
T4	ความไม่คล่องตัวของ พ.ร.บ. และกฎระเบียบ ที่ใช้ในการดำเนินงาน*	- สถานะการเป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินงานตามกฎหมายข้อบังคับที่มีความซับซ้อนและใช้เวลาในการดำเนินงาน
T5	ผลกระทบจากวิกฤต Covid-19 ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค การชะลอตัวของภาคธุรกิจและนโยบายการใช้จ่ายของงบประมาณภาครัฐ	- Global Economic slowdown จากผลของวิกฤต Covid-19 อาจส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจและการบริโภคทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย รวมถึงจำกัดการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐมากยิ่งขึ้น

11. ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต

		ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
 Value	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
 Rare	ความซับซ้อน	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิงพลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการประมาณ 1-3 ปี	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิง พลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการไม่น้อยกว่า 5 ปี	เทคโนโลยีจะส่งผลในเชิง พลิกโฉม (Disrupt) รูปแบบธุรกิจ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการไม่น้อยกว่า 10-15 ปี
 Costly to Imitate	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
 Well Support by the organization	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

	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
 Value	การให้บริการของ กปภ. ในปัจจุบันสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรด้วยฐานลูกค้าปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตาม กปภ. ไม่มีอำนาจในการกำหนดราคาค่าน้ำ และแนวโน้มส่วนต่างระหว่าง ROIC และ WACC ในอนาคตต่ำกว่าระดับปัจจุบัน ทั้งนี้หาก กปภ. มีการขยายไปธุรกิจเกี่ยวเนื่องจะทำให้ กปภ. มีความได้เปรียบเพิ่มขึ้น 		
 Rare	รูปแบบการดำเนินธุรกิจของ กปภ. จะได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีในเชิงการพลิกโฉม (Disrupt) อุตสาหกรรม รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการไม่น้อยกว่า 10-15 ปี อย่างไรก็ตาม กปภ. มีการดำเนินงานเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่เพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับหน่วยงาน หรือรัฐวิสาหกิจอื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อสร้างรากฐานของความสามารถใหม่ที่อาจจำเป็นในอนาคต 		
 Costly to Imitate	การดำเนินงานของ กปภ. มี Barrier ในการกีดกันคู่แข่งรายใหม่ๆ ไม่น้อยกว่า 5 ปี เนื่องจากได้รับประโยชน์จากระเบียบการจัดตั้ง และความต้องการเงินทุนที่สูงในการเริ่มดำเนินงานธุรกิจน้ำประปา อย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีบริษัทเอกชนหลายรายที่มีการดำเนินงานในรูปแบบเดียวกันกับ กปภ. ทั้งจากหน่วยงานท้องถิ่น และบริษัทเอกชน 		
 Well Support by the organization	ความสามารถหลักขององค์กรในเรื่องของการบริหารจัดการประปา กปภ. สามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก และสร้างความได้เปรียบจากการแข่งขันได้ 3 ประเด็น ได้แก่ ความได้เปรียบจากฐานลูกค้าในพื้นที่การให้บริการที่มีจำนวนและมูลค่ามากพอในการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเสริมของ กปภ. ความได้เปรียบจาก Brand และความได้เปรียบจากความสัมพันธ์กับหน่วยงานท้องถิ่น 		
ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน		ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต	
■ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการประปา ■ การสร้างความสัมพันธ์กับ อปท. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง		■ การวิเคราะห์โครงการลงทุนที่ครอบคลุมทุกมิติ (Technological, Financial and Market Feasibility) ■ การบริหารความคืบหน้าสัญญา/โครงการ ■ การทำการตลาดเชิงรุก ■ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Digital ในการปรับปรุงกระบวนการและการให้บริการ	

12. ชีตความสามารถของ กปภ.

การประเมินสมรรถนะความสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรทราบว่าจะพัฒนานักงานอย่างไรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ โดยชีตความสามารถของ กปภ. ประเมินจากความต้องการด้านชีตความสามารถ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์องค์กร โครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงานของหน่วยงาน (Functional Description: FD) และบทบาทตำแหน่งงาน (Role Clarification: RC) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่โดดเด่นของแต่ละประเภทสมรรถนะ เพื่อหาความต้องการด้านชีตความสามารถของบุคลากร ซึ่งแบ่งสมรรถนะความสามารถออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) หรือการประเมินการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักนิติรัฐและนิติธรรม รวมถึงการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และปกป้องคนที่ทำถูกต้อง และชื่อเสียงตรงไปตรงมากับองค์กร และเพื่อนร่วมงานและชื่อเสียงต่อวิชาชีพ 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 โสตทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในองค์กร ยานพาหนะ งานจ้างเหมา และงานสารบรรณ รวมทั้งดำเนินการได้ถูกต้องตามหลักการที่กำหนด และสามารถเสนอแนะ เป็นพี่เลี้ยงให้ทีมงานสามารถแก้ไขปัญหาจากขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ทีมงานและผู้อื่นเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังกับพนักงานตามลักษณะ ขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน
- 4) สมรรถนะความสามารถตามตำแหน่งงาน (Position Competency) หรือการประเมินการจัดและบริหารงานประชุมด้วยความเข้าใจในหลักการ ระเบียบ วาระ แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการจัดระเบียบวาระการประชุมให้เป็นไปตามมาตรฐานและแนวทางที่กำหนด ประสานงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดห้องประชุม และจัดเตรียมความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องประชุม แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการจัดประชุม สำหรับการประเมินสมรรถนะความสามารถที่คาดหวังของพนักงานทุกระดับชั้นตามตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน

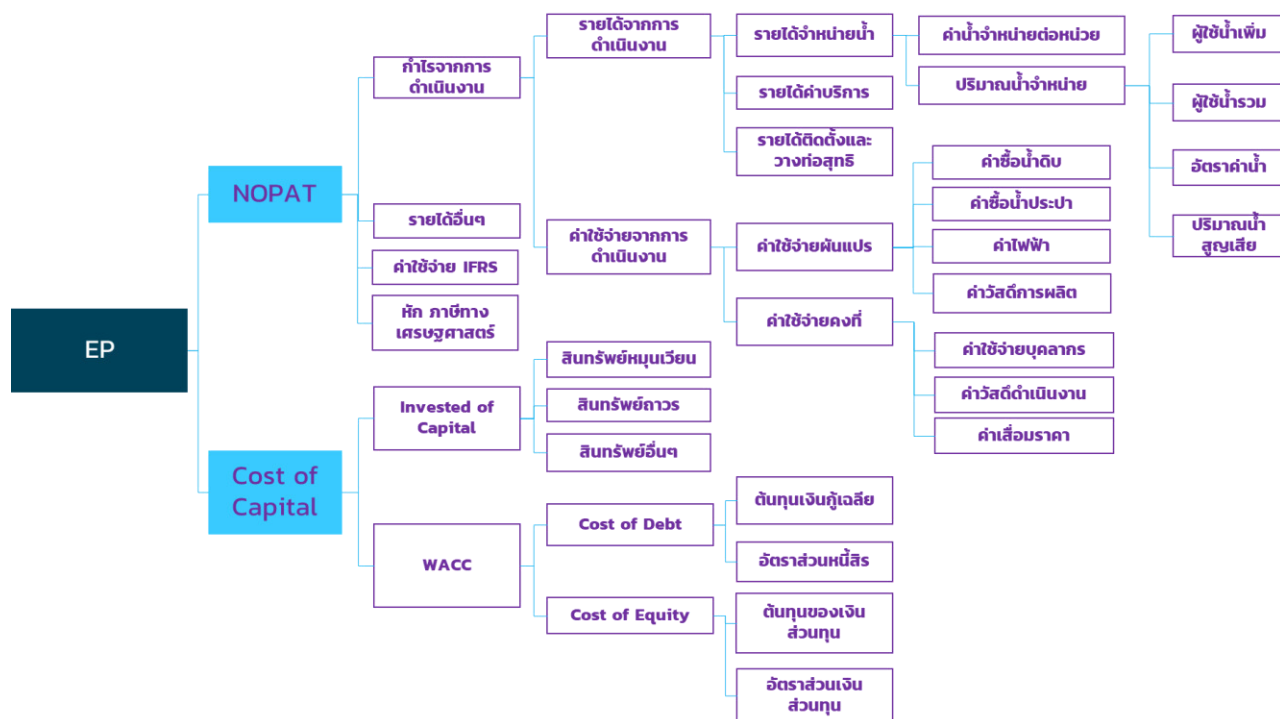
โดยมีผลประเมินขีดความสามารถของ กปภ. ดังนี้

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 จะทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ถึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อน ที่มีผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มระดับองค์กร เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว โดย กปภ. ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ผ่านการวิเคราะห์ EP

การจัดทำ EP Driver Model



14. จุดบอด

การระบุจุดบอดของ กปภ. ใช้วิธีการรวบรวมประเด็นจุดบอดจากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการของ กปภ. จำนวน 5 ท่าน และคณะอนุกรรมการของ กปภ. จำนวน 1 ท่าน ซึ่งถือว่าเป็นมุมมองของบุคลากรภายนอกขององค์กร โดยสามารถสรุปจุดบอดออกเป็น 3 ด้าน กล่าวคือ 1. ด้านการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร 2. ด้านการดำเนินงานขององค์กร และ 3. ด้านการบริหารจัดการองค์กร มีรายละเอียดดังนี้



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. และความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจขององค์กร



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 โดยจากการวิเคราะห์จาก ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน ได้เผยแพร่รายงานวิเคราะห์ประเด็นเศรษฐกิจมหภาค ในประเด็นผลกระทบภัยแล้งที่จะมีต่อประเทศไทยปี 2563 พบว่าสถานการณ์ภัยแล้งปี 2563 มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น โดยจากการวิเคราะห์ดัชนีปริมาณน้ำในเขื่อนที่ใช้การได้ ณ เมษายน 2563 ลดลงจากปี 2562 เท่ากับร้อยละ 37.50 และปริมาณน้ำฝนสะสม ณ มีนาคม 2563 ลดลงจากปี 2562 เท่ากับร้อยละ 41 ประกอบกับทิศทางของแผนแม่บททรัพยากรน้ำได้มีการวิเคราะห์ประเด็นดังกล่าวว่า ที่ผ่านมามีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน พื้นที่ป่าถูกทำลาย การลงทุนจัดหาแหล่งน้ำขนาดใหญ่มีจำนวนจำกัด เนื่องจากผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม การจัดการน้ำเสียยังไม่สามารถดำเนินการได้ทันและพอเพียง ทำให้การยกระดับคุณภาพแหล่งน้ำสำคัญยังไม่มีคืบหน้ามากนัก ดังนั้น ภารกิจของ กปภ. ที่ต้องมีการจัดหาแหล่งน้ำที่มีความเพียงพอเพื่อใช้ในการผลิตและจำหน่าย ท่ามกลางการบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบที่มีจำกัด ส่งผลทำให้ กปภ. ต้องมีการจัดซื้อน้ำดิบจากหน่วยงานเอกชน ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเปรียบเทียบผลประโยชน์และต้นทุนที่เหมาะสมและมีความคุ้มค่าหากต้องมีการเปรียบเทียบทั้งการจัดหาแหล่งน้ำดิบ และการจัดซื้อแหล่งน้ำดิบ

SC2 การบริหารจัดการเพื่อลดอัตราการน้ำสูญเสีย (W1, W4, W5, O4)

จากโครงสร้างพื้นฐานหลักของ กปภ. ที่เป็นระบบท่อประปานั้น ส่วนมากจะเป็นระบบท่อประปาที่มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน มีความเสื่อมประสิทธิภาพของท่อและอุปกรณ์ ทำให้เกิดปัญหาท่อแตกรั่ว นอกจากนี้การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ผ่านมา 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)

จากการวิเคราะห์แนวโน้มของผลประกอบการทางการเงินขององค์กร พบว่าแนวโน้มของค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มสูงขึ้น จากค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปา และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนต่อหน่วยจำหน่ายที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่รายได้จากการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม สัดส่วนที่เพิ่มสูงที่สุดคือผู้ใช้น้ำประเภท 1 ประเภทครัวเรือน ซึ่งมีราคาค่าน้ำต่ำกว่าต้นทุน แต่ลูกค้าประเภทที่ 2 และประเภทที่ 3 นั้นมีแนวโน้มลดลงจากสภาพเศรษฐกิจ ดังนั้นหากประมาณการผลประกอบการขององค์กรในระยะยาว แนวโน้มกำไรดำเนินงานมีแนวโน้มลดลง ดังนั้นในอนาคต กปภ. ต้องมีการพิจารณาโอกาสในการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำ โดยประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนากระบวนการผลิต การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การเพิ่มการนำน้ำมารีไซเคิลและใช้ซ้ำ การจัดการและการลดของเสีย รวมถึงการวิเคราะห์ธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือดำเนินงานร่วมกันระหว่าง กปภ. กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

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

จากแนวโน้มของค่าใช้จ่ายที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่รายได้ดำเนินงานมีแนวโน้มลดลง ส่งผลต่อสภาพคล่องการเงินที่สำคัญขององค์กรในระยะยาว โดยอัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Current Ratio) ในปี 2562 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน เท่ากับ 1 เท่า จากผลประกอบการขององค์กรที่ได้มีการวิเคราะห์ผ่านงบการเงินที่สำคัญย้อนหลังในช่วง 5 ปี พบว่า แนวโน้มของการเติบโตของรายได้จากธุรกิจหลักมีแนวโน้มค่อนข้างคงที่ การขยายตัวของจำนวนผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่จะเป็นผู้ใช้น้ำภาคครัวเรือน ซึ่งขยายตัวตามสัดส่วนของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ในขณะเดียวกัน กำไรขั้นต้นของผู้ใช้น้ำประเภทครัวเรือนมีน้อยมาก หรือบางครั้งติดลบ เนื่องจากราคาขายน้ำต่อหน่วยต่ำกว่าต้นทุนต่อหน่วย ในขณะที่ค่าใช้จ่ายรายการหลักอยู่ที่ค่าใช้จ่ายซื้อน้ำดิบ และค่าใช้จ่ายซื้อน้ำประปา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยแนวโน้มในอนาคต หากไม่มีการวางแผนในด้านการบริหารการซื้อน้ำดิบ 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 และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้ใช้บริการได้ อย่างไรก็ตาม ทิศทางในอนาคตที่ กปภ. จะต้องมีการดำเนินการเพื่อความยั่งยืนของผลประกอบการขององค์กรในอนาคต อาจต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจใหม่ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นตามทิศทางธุรกิจดังกล่าวด้วย โดยเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับด้านการตลาด และด้านการบริหารสิทธิประโยชน์

SC6 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจำหน่ายน้ำ (W2, W7, O4)

การให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีอันทันสมัยมาพัฒนาขีดความสามารถของระบบการทำงานพื้นฐาน ทั้งทางด้านการก่อสร้างและระบบการจัดการ ให้มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำในปัจจุบันมีหลายรูปแบบ เช่น ระบบควบคุมแบบรวมศูนย์ (Control Center) มาใช้ในการบริหารระบบส่งน้ำ โดยมีการจัดการฐานข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและใช้สถานีศูนย์ควบคุมกลาง (Master Centralized Control) เป็นตัวควบคุมการส่งและการสื่อสารทั้งหมดในระบบ SCADA รวมถึงใช้โปรแกรมระบบ GIS และแบบจำลองอุทกพลศาสตร์เพื่อวางแผนและบริหารจัดการแหล่งน้ำและการใช้น้ำได้อย่างเหมาะสม 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 อุตสาหกรรม และพาณิชย์กรรม ดังนั้น การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าในเชิงลึก เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ โดยเป็นปริมาณการใช้น้ำที่เพิ่มขึ้น พฤติกรรมในการใช้น้ำ คุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่ลูกค้าคาดหวัง เป็นประเด็นสำคัญที่จะเป็นการต่อยอดและใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ โดยองค์กรควรมีการบูรณาการฐานข้อมูลและรับทราบความต้องการของลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนการบริหารจัดการรายกลุ่มลูกค้า โดยมีรายละเอียดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการดูแลในแต่ละกลุ่มลูกค้าในมิติต่างๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านสนับสนุนและด้านการบริหารข้อร้องเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อต่อยอดและขยายธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

SC8 โครงสร้างองค์กรและระบบงานที่รองรับการขับเคลื่อนองค์กรเข้าสู่ PWA 4.0 (W2, W7)

ทิศทางที่สำคัญขององค์กร คือ การขับเคลื่อนและประยุกต์การใช้ดิจิทัลในกระบวนการบริหารจัดการ (Digital Transformation) คือ การขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการให้บริการน้ำประปาได้อย่างเต็มศักยภาพการเสริมสร้างศักยภาพเชิงดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์และคาดการณ์เกี่ยวกับสถานการณ์การให้บริการน้ำประปาในระดับภูมิภาคได้ตามความต้องการทางธุรกิจและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การวิเคราะห์ความต้องการน้ำเพื่อรองรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การวิเคราะห์สถานการณ์ช่วงภัยแล้ง การวิเคราะห์ปริมาณน้ำดิบที่เพียงพอต่อการให้บริการในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น ส่งผลถึงการปรับเปลี่ยนบริการน้ำประปาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบทั้งด้าน การขอติดตั้งมาตรวัดน้ำ การแจ้งค่าน้ำ การรับชำระเงิน การจัดทำใบเสร็จรับเงิน การแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยผ่านช่องทางดิจิทัลของรัฐ เช่น ระบบ E-payment เป็นต้น รวมถึงเทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อทราบถึงความต้องการของผู้ใช้น้ำ รวมถึงเป็นแนวในการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป



15.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

SA1 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำประปา (S1, S2, S4, O2, O3)

จากผลการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของ กปภ. ในมุมมองของทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากร พบว่า มีผลการสำรวจอยู่ในระดับดีถึงดีมาก แสดงถึงความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการบริหารจัดการทั้งในส่วนของการผลิตและจำหน่าย รวมถึงงานด้านบริการกับประชาชน หรือผู้ใช้น้ำ ทั้งช่องทางการให้บริการโดยปกติ เช่น การรับชำระค่าน้ำ หรือการให้บริการในส่วนของการจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น สามารถดำเนินงานได้ดี โดยถือเป็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์เมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงการมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับท้องถิ่น

SA2 โครงข่ายและช่องทางการให้บริการทั่วประเทศ (S2, S5, O5)

กปภ. มีภาระหน้าที่ในการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาทั่วประเทศ รวมทั้งดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจประปา เพื่อประโยชน์ ในการบริการสาธารณูปโภค โดยคำนึงประโยชน์ของรัฐ และ สุขภาพอนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ โดยปัจจุบัน กปภ. ได้แบ่งสายการปฏิบัติงานออกเป็น 10 เขต ดูแลรับผิดชอบ สำนักงานประปาในสังกัดทั่วประเทศ ยกเว้นในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และ สมุทรปราการ และมีหน่วยบริการ ครอบคลุมเขตเทศบาล 647 แห่ง อบต. 77 แห่ง หมู่บ้าน 171 แห่ง ดังนั้น จึงถือว่าโครงข่ายครอบคลุมพื้นที่เป็นจำนวนมาก รวมถึงช่องทางให้บริการในปัจจุบัน ที่ให้บริการผ่าน กปภ.เขตและสาขา และรวมถึงช่องทางที่มีการร่วมมือกันพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น แคนเตอร์เซอร์วิส ในการให้บริการรับชำระค่าน้ำ หรือช่องทางออนไลน์ผ่าน Application ที่เป็นการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้กับผู้ใช้น้ำ และบริหารจัดการในประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

SA3 การได้รับการยอมรับจากทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการควบคุมคุณภาพน้ำประปา (S1, S4, O4, O6)

บทบาทของ กปภ. ต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง หน่วยงานท้องถิ่น คู่ความร่วมมือ กรมชลประทาน มีความเห็นต่อบทบาทของ กปภ. ที่มีความโดดเด่นในด้านการควบคุมคุณภาพน้ำประปาที่ออกจากโรงผลิตน้ำ ว่ามีการควบคุมคุณภาพน้ำประปาในเชิงกายภาพอยู่ในระดับดีมาก จะเห็นได้จากค่าของคุณภาพน้ำประปาที่ผ่านเกณฑ์กายภาพเคมี 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 เนื่องจากคุณภาพชีวิตของประชาชนที่สะท้อนผ่านการอุปโภคบริโภคน้ำที่มีคุณภาพ มีความสะอาด เป็นหนึ่งในเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ชาติ และเป็นหนึ่งในเป้าหมายที่สำคัญของปัจจัยความยั่งยืน

16. ทิศทางและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

Short Term ปี 64-65	Medium Term ปี 67	Long Term ปี 70
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบ จำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับ การบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการ ยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา
Core Business – การขยายเขตบริการ		
- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ ร้อยละ 19.05* รายต่อครัวเรือนทั้งประเทศ - ประปาที่มีความวิกฤติ สามารถ จัดหาแหล่งน้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ ร้อยละ 20.26* ราย/ครัวเรือนทั้งประเทศ โดยมีโมเดลในการวิเคราะห์ ความคุ้มค่าในการลงทุนในแต่ละ พื้นที่ที่มีประสิทธิภาพ - จำนวนประปาที่สามารถจัดหาแหล่ง น้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - ประปาขนาดเล็กทุกสาขามีแหล่งน้ำ ดิบที่เพียงพอต่อการให้บริการ - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	- ขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ ร้อยละ 22.14* ราย/ครัวเรือนทั้ง ประเทศ โดยมีแผนแม่บทระยะยาวใน การขยายเขตพื้นที่ให้บริการที่ร่วมมือ กับ อปท. - จำนวนประปาที่สามารถจัดหาแหล่ง น้ำได้ครบถ้วนทุกสาขา - ประปาทุกสาขามีแหล่งน้ำดิบที่ เพียงพอต่อการให้บริการ - คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO
Core Business – การบริหารน้ำสูญเสีย		
- มีการกำหนดเป้าหมายการลดอัตรา น้ำสูญเสียรายพื้นที่ - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 24.14**	- บูรณาการระบบ SCADA-GIS-DMA - ใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสีย - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 22.47**	- บูรณาการระบบ SCADA-GIS-DMA - ใช้นวัตกรรมในการลดน้ำสูญเสีย ใน เชิง Preventive Maintenance รวมถึงบูรณาการนวัตกรรมในการลด น้ำสูญเสียกับ กปน. - อัตราน้ำสูญเสีย ร้อยละ 20.51**
Core - Business - แผนบริหารจัดการน้ำ		
- จัดทำแผนแม่บทการบริหาร ทรัพยากรน้ำที่มีการวิเคราะห์ Demand - Side / Supply Side ในภาพรวมของประเทศ - วิเคราะห์บทบาทการเป็นที่พักพิง ด้านการดำเนินธุรกิจประปาและ มีการเตรียมความพร้อมเพื่อ ดำเนินการ	ใช้ Digitalized ในการบริหาร Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์ ผลักดันบทบาท ของ กปภ. ผ่านความชัดเจนของ พ.ร.บ. น้ำ (เสนอ สททช.) สู่การเป็น ที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา	- มีฐานข้อมูลจากการบริหาร Demand - Side / Supply Side ใน รูปแบบคลัสเตอร์เพื่อบูรณาการ ฐานข้อมูลสู่ระดับประเทศ - บทบาทของการเป็นที่พักพิง ด้านการดำเนินธุรกิจประปาเช่น การควบคุมคุณภาพน้ำของท้องถิ่น การให้ Certificate ในการบริหาร จัดการน้ำของ อปท.

Achieve

Our



Vision

มุ่งสู่องค์กรที่เป็น
เลิศและยั่งยืน
ด้านการให้บริการ
และบริหาร
จัดการน้ำประปา



หมายเหตุ

* Water Coverage ของ กปภ. คำนวณจากจำนวนผู้ใช้น้ำทั้งหมด (มิเตอร์เฉพาะที่ออกบิล) หาดด้วยจำนวนครัวเรือนทั่วประเทศ การนับจำนวนรายในสมมุติฐานเป็นการนับจาก Billing ต่อ จำนวนครัวเรือนทั่วประเทศที่เพิ่มขึ้นใช้อัตราการเพิ่มขึ้นเดียวกับอัตรา ของ กปภ.

**เป้าหมายตามมติคณะทำงานบริหารจัดการน้ำสูญเสีย พฤศจิกายน 2562 (แผนบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย ปี 2562-2571)

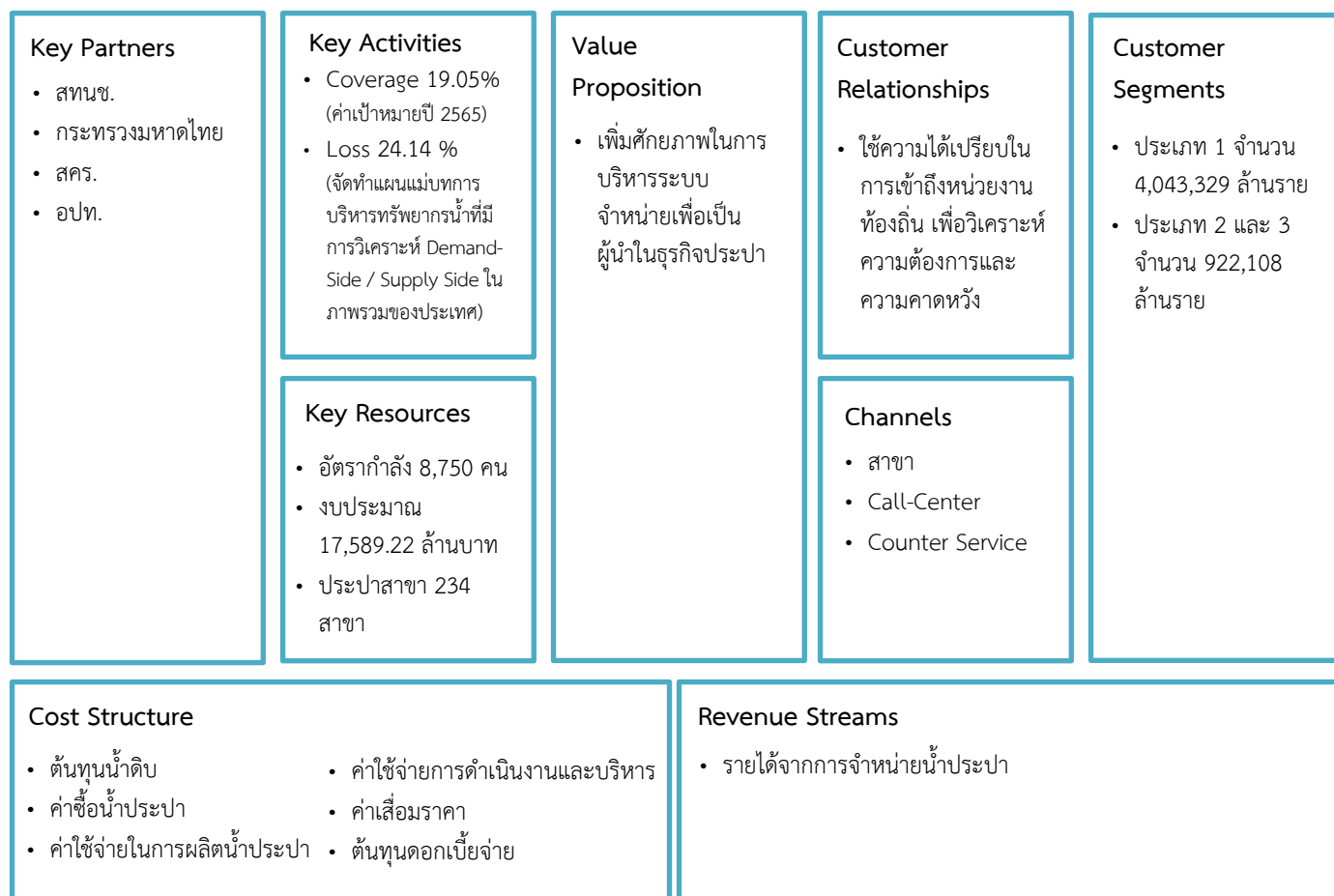
Short Term ปี 64-65	Medium Term ปี 67	Long Term ปี 70	Achieve Our Vision  มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา	
Core - Business - โครงสร้างองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคล			
- กระจายอำนาจอนุมัติให้ประปาสาขา - การดำเนินงานตามแผนในการเสริมสร้าง Competency Gap ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ - ทบทวนอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (Productivity) - วิเคราะห์สัญญาร่วมลงทุนกับเอกชนทุกสัญญา 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 โดยมี การวิเคราะห์ถึงปริมาณขั้นต่ำที่เหมาะสม	- 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 1.68 - จัดทำโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น เช่น Infrastructure Fund	- ROA อยู่ที่ร้อยละ 1.35 - จัดทำโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น เช่น Infrastructure Fund	
Related Businesses			
- ปรับปรุง พ.ร.บ. กปภ. และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้รองรับการดำเนินงานในอนาคต - วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และบทบาทของ กปภ. ในการดำเนินการ	- ทบทวนบทบาทบริษัทในเครือเพื่อรองรับการขยายตัวของการดำเนินงานขององค์กร - สามารถปรับปรุง พ.ร.บ. ได้แล้วเสร็จ - สัดส่วนของกำไรธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่อกำไรขององค์กร ที่เพิ่มขึ้น	- กำหนดนโยบายในเชิงการบริหาร กปภ. และบริษัทในเครือ เพื่อสร้างความยั่งยืนของผลประโยชน์ - สัดส่วนของกำไรธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่อกำไรขององค์กร ที่เพิ่มขึ้น	

17. Business Model

การวิเคราะห์ Business Model ที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์และบริการที่ดำเนินการในปัจจุบันและในอนาคต ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมถึง สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และให้ความสำคัญกับการปรับการดำเนินงานขององค์กรให้มีความคล่องตัว (Organizational Agility)

Business Model - Short Term ปี 2564-2565

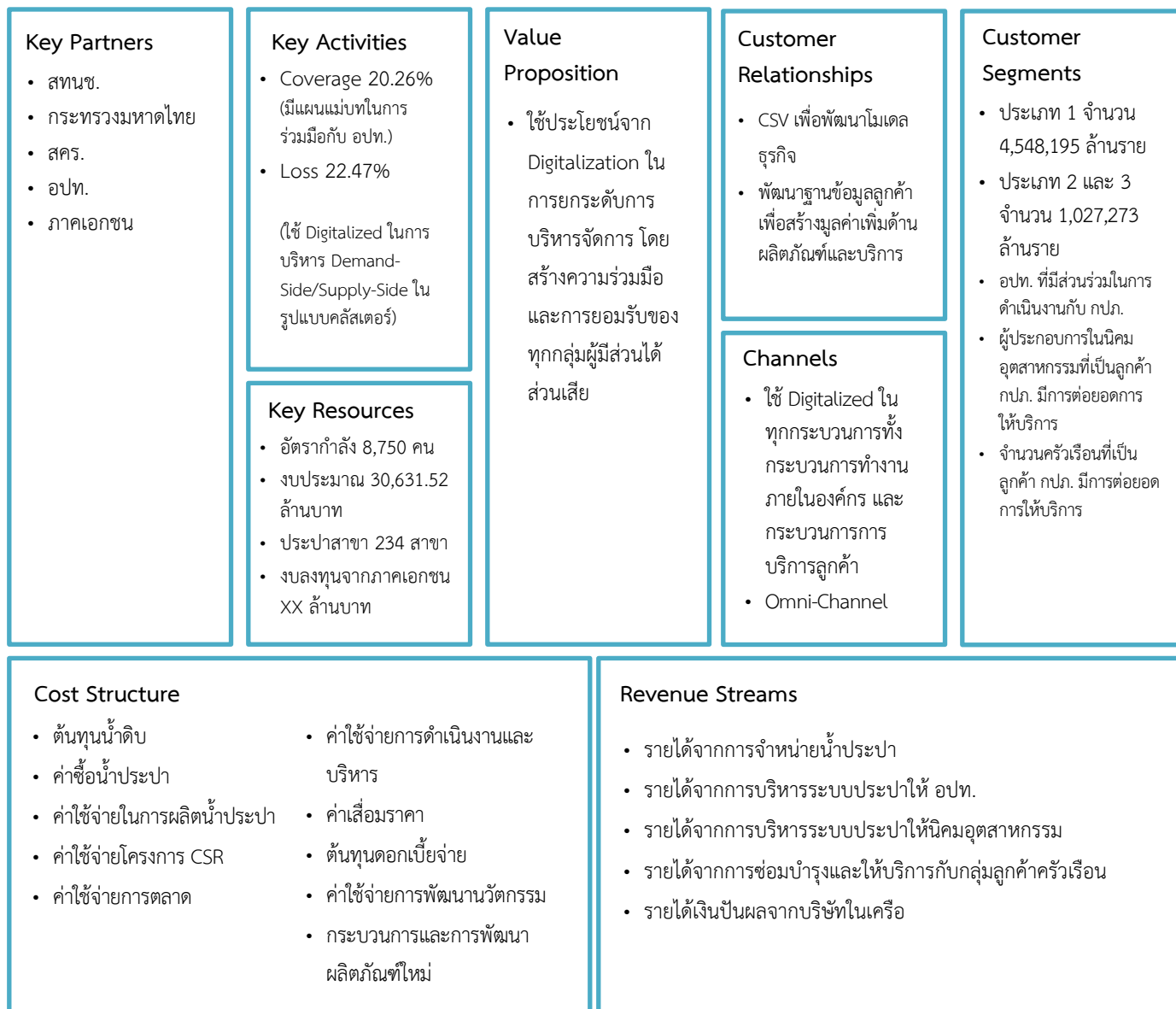
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบจำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา



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

Business Model - Medium Term ปี 2566-2567

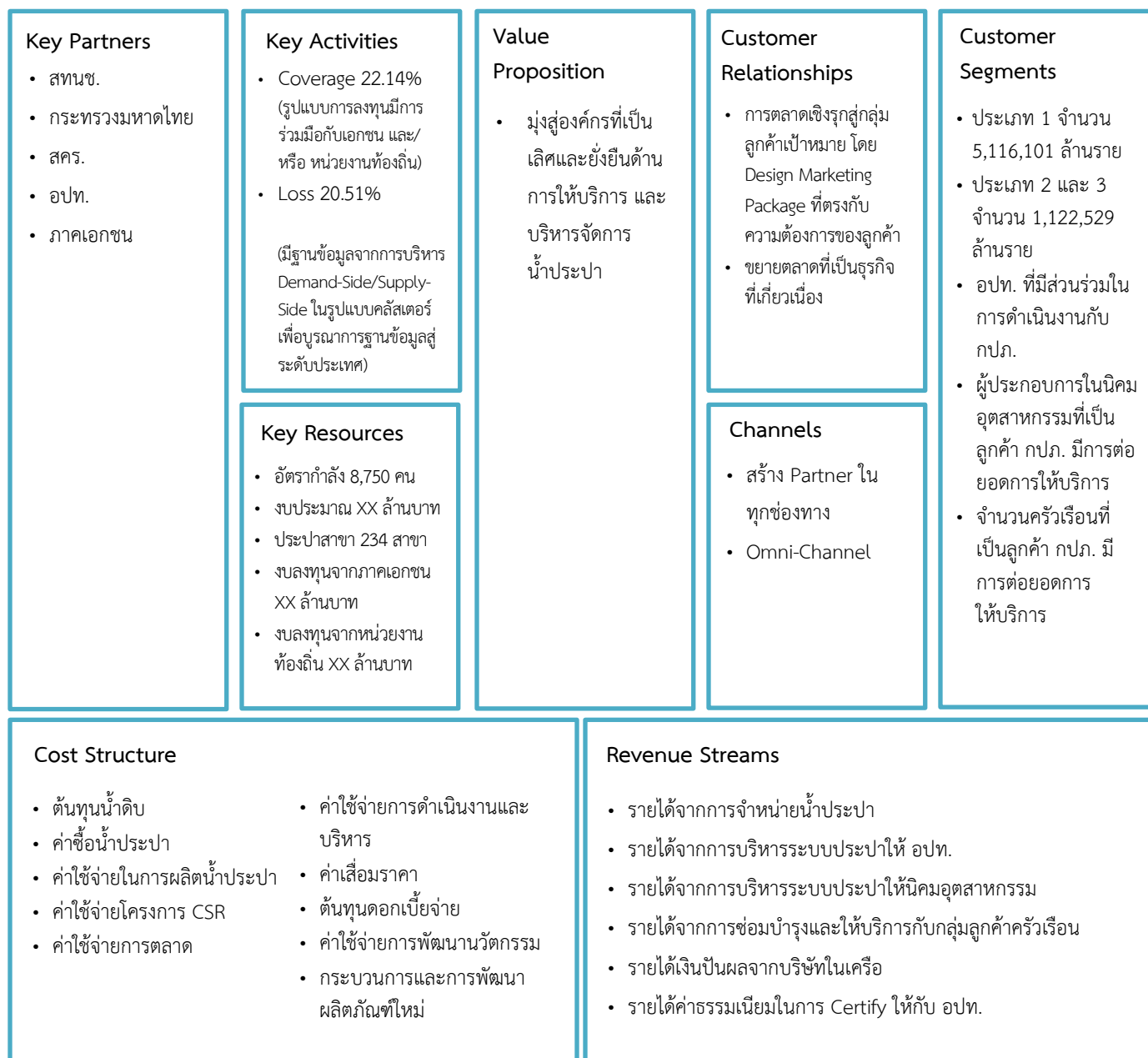
ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการบริหารจัดการ
โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



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

Business Model – Long Term ปี 2570

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา



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

18. Intelligent Risk

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

Short Term ปี 64-65	Medium Term	Long Term
เพิ่มศักยภาพในการบริหารระบบ จำหน่ายเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจประปา	ใช้ประโยชน์จาก Digitalization ในการยกระดับการ บริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือและการยอมรับ ของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการ น้ำประปา
■ การพัฒนาโมเดลในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ที่มีความล่าช้า ■ ไม่สามารถขยายเขตพื้นที่การให้บริการได้ตามเป้าหมาย ■ การบริหาร Supply Management ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ■ ขาดการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรน้ำที่มีการวิเคราะห์ Demand Side/Supply Side ในภาพรวมของประเทศ ■ ไม่สามารถบูรณาการระบบข้อมูลสำคัญจากระบบ GIS SCADA DMA ■ ศักยภาพบุคลากรไม่รองรับต่อทิศทางการดำเนินงาน ■ ขาดการพัฒนาโมเดลการลงทุนที่เพิ่มบทบาทภาคเอกชน หรือเครื่องมือทางการเงินอื่น ■ กฎหมาย ระเบียบ ไม่รองรับการดำเนินงาน ■ ขาดการพัฒนาแบบธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร	■ การพัฒนา Digitalized ในการบริหารจัดการน้ำในรูปแบบคลัสเตอร์มีความล่าช้า ■ ขาดการนำนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการน้ำสู่ศูนย์เสีย ■ ความไม่เพียงพอของแหล่งน้ำ หรือหยุดจ่ายน้ำ ■ ไม่สามารถพัฒนาบทบาทของ กปภ. สู่การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา ■ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานขาดการบูรณาการกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และสิทธิประโยชน์ ■ ไม่สามารถทบทวนบริหารสัญญาซื้อน้ำกับภาคเอกชน เพื่อให้อยู่ในอัตราที่เป็นธรรม ■ สัดส่วนของการลงทุนโดยรวมกับมูลค่าการลงทุนร่วมกับภาคเอกชน เทียบกับของการลงทุนทั้งหมดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ■ ขาดการทบทวนบทบาทบริษัทในเครือเพื่อรองรับการขยายตัวของกิจการดำเนินงานขององค์กร ■ ไม่สามารถยกระดับการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน partner กับ อปท. เพื่อให้บริการรับรองคุณภาพน้ำ ■ รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ■ ไม่สามารถบริหารจัดการน้ำ 3R ได้ตามเป้าหมาย ■ ขาดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการใช้น้ำมาวิเคราะห์เพื่อรองรับการดำเนินงาน ■ การดำเนินงานไม่สามารถรองรับพฤติกรรมการใช้ น้ำที่เปลี่ยนจากเทคโนโลยี/นวัตกรรมการใช้น้ำ (Reused)	■ ขาดการใช้ Digitalization เพื่อทบทวน SLA ในทุกกระบวนการให้บริการ ■ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทในเครือ รวมถึงไม่สามารถขยายบทบาทการบริหารจัดการประปาไปสู่ภูมิภาค ■ ไม่สามารถพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ

19. ปัจจัยความยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้น ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทขององค์กร

สำหรับ กปภ. ได้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของ กปภ. โดยมีปัจจัยสำคัญ ดังนี้

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

นอกจากนี้ได้มีการดำเนินงานสำรวจปัจจัยความยั่งยืนของ 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	คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการ (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
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

ปัจจัย	ปัจจัยความยั่งยืน	ประเภท	คะแนน	ลำดับ
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) ของ กปภ. พ.ศ. 2566-2570 ได้ระบุเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

1. ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ
2. ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน
3. ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง ที่มีความคล่องตัว และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ
4. ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี
5. สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

20.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ของ กปภ. พ.ศ. 2566-2570 ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ประเด็น โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 12 ยุทธศาสตร์ สรุปดังนี้

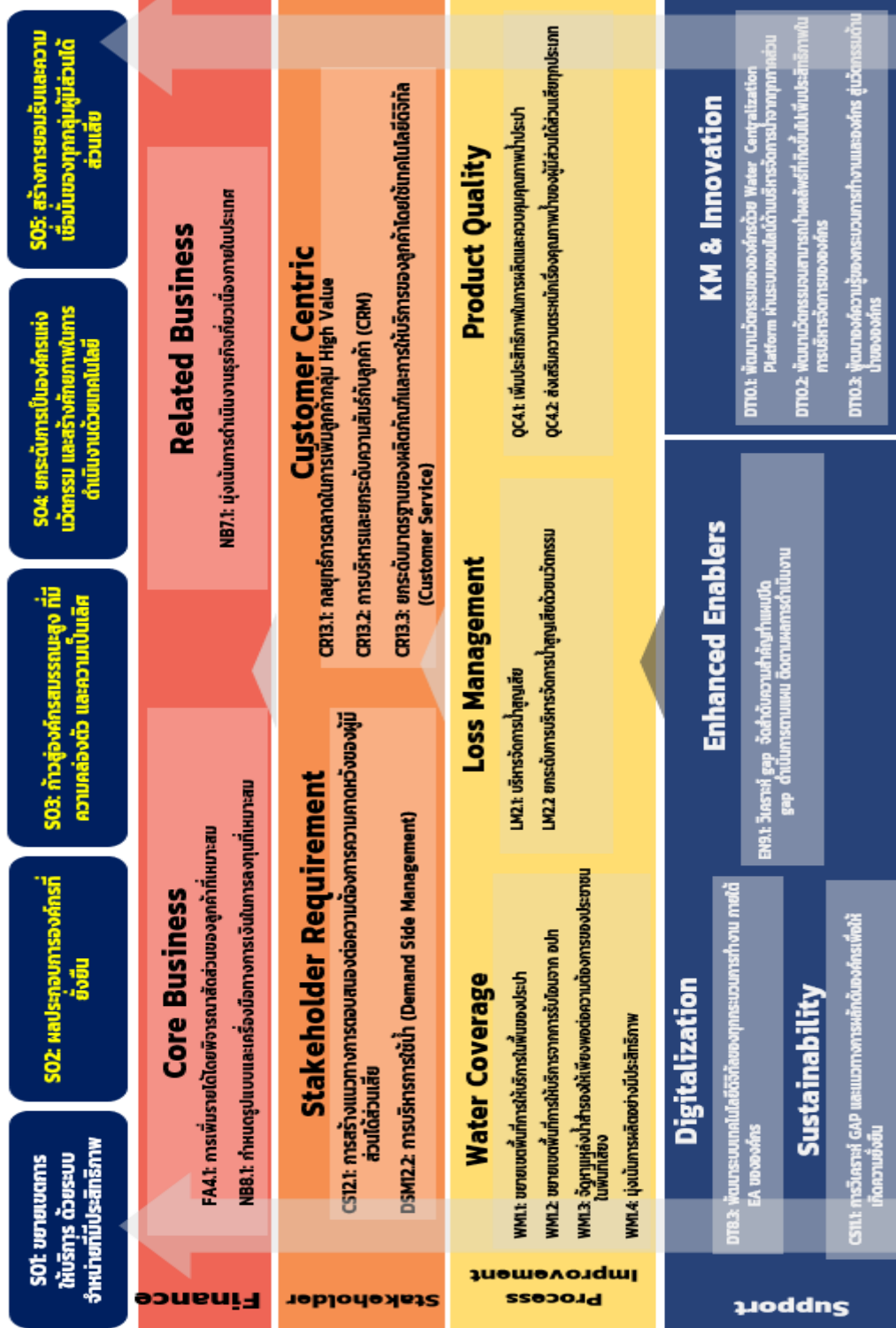


20.3 การเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของ กปภ. พ.ศ. 2566-2570 กับปัจจัยเสี่ยง

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 ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน	- ขาดหน่วยงานรองรับ ในการดำเนินงานด้านธุรกิจเกี่ยวเนื่องโดยเฉพาะ - ขาดการพัฒนาแบบธุรกิจ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร - บุคลากรขาดแนวคิดและความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
SO3 ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง ที่มีความคล่องตัว และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ	- โครงสร้างองค์กรไม่เอื้อต่อการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคต - ศักยภาพบุคลากรไม่รองรับต่อทิศทางการดำเนินงาน - ขาดการดำเนินงานด้าน Change Management ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
SO4 ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี	- ไม่สามารถบูรณาการระบบข้อมูลสำคัญจากระบบ GIS SCADA DMA - ขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน และการติดตามประเมินผลความคุ้มค่าในการลงทุนของโครงการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล - ขาดการเตรียมการด้าน Cyber Security ที่เพียงพอ - ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนงาน EA ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
SO5 สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ไม่สามารถแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานได้ทันกาล - ขาดหน่วยงานหลักที่มีความเชี่ยวชาญ ในการประสานงาน และดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น

20.4 Strategy Map

Strategy Map (2566-2570)



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

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S1: การขยายพื้นที่ให้บริการ การให้บริการ ประปาในรูปแบบ บูรณาการทั่ว ประเทศ	WM1.1: ขยายเขตพื้นที่การ ให้บริการในพื้นที่ของประปา	• Water Coverage	WM1.1.1: แผนงานบริหารจัดการ ความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ ให้บริการ
	WM1.2: ขยายเขตพื้นที่การ ให้บริการจากการรับโอนจาก อปท		WM1.2.1: แผนงานพัฒนาระบบ ประปาและขยายเขตการให้บริการ
	WM1.3: กำลังผลิตที่ เพียงพอต่อความต้องการ ของประชาชนทั่วประเทศ	• ร้อยละจำนวนประปา สาขาที่สามารถจัดหา แหล่งน้ำดิบ	WM1.3.1: แผนงานพัฒนาฐานข้อมูล และเทคโนโลยี digital ในการบริหาร จัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์
	WM1.4: จัดหาแหล่งน้ำดิบ ให้มีปริมาณน้ำที่เพียงพอต่อ ความต้องการ	• จัดหาแหล่งน้ำดิบ/จัดหา น้ำต้นทุน (สอดคล้องกับ แผนแม่บทน้ำ)	WM1.4.1: แผนงานจัดหาที่ดินและ ก่อสร้างสระเก็บน้ำดิบ, แผนงานก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุง แหล่งน้ำ, แผนงานวางท่อเชื่อมพื้นที่ จ่ายน้ำ
S2: บริหารจัดการ น้ำสูญเสียรายพื้นที่	LM: 2.1 บริหารจัดการน้ำ สูญเสีย	• Loss • Loss รายพื้นที่ที่วิกฤต	LM2.1.1: แผนบริหารจัดการลดน้ำ สูญเสีย 2562-2571 LM2.1.2: แผนงานพัฒนาระบบ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
	LM: 2.2 ยกระดับการ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วย นวัตกรรม	• ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตามแผน นวัตกรรม	LM2.2.1: แผนงานพัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับการบริหารจัดการน้ำ สูญเสียด้วยนวัตกรรม
S3: พัฒนา น้ำประปาให้ได้ มาตรฐานอย่าง ต่อเนื่อง	QC3.1: เพิ่มประสิทธิภาพใน การผลิตและควบคุมคุณภาพ น้ำประปา	• กายภาพ • เคมี • แบคทีเรีย	QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมินและ ควบคุมคุณภาพน้ำตามมาตรฐานของ กปภ. ตามคำแนะนำของ WHO
	QC3.2: ส่งเสริมความ ตระหนักเรื่องคุณภาพน้ำ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก ประเภท	• ผลสำรวจด้านคุณภาพ น้ำเปรียบเทียบกับคู่ เทียบ	QC3.2.1: แผนการสำรวจและปรับปรุง กระบวนการที่สะท้อนถึงคุณภาพน้ำ ของ กปภ. และครอบคลุมลูกค้าราย สำคัญ (high value)

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S4: ยกระดับผลประกอบการ	FA4.1: การเพิ่มรายได้โดยพิจารณาสัดส่วนของลูกค้ายที่เหมาะสม	สัดส่วนลูกค้าประเภท 2 และ 3	FA4.1.1: แผนงานขยายพื้นที่บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3
S5: เพิ่มศักยภาพในการผลิต	RC5.1: มุ่งเน้นการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ	รายได้ต่อจำนวนพนักงาน (ลบ./คน)	RC5.1.1: แผนงานเพิ่มรายได้จากการขยายพื้นที่บริการ โดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3
S6: เพิ่มรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NB6.1: มุ่งเน้นการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ	รายได้เพิ่มขึ้นในกลุ่มธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NB6.1.1: แผนงานขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ขายนํ้าดื่มโดยการจัดตั้งบริษัทลูก, การเป็นที่ปรึกษาในการควบคุมคุณภาพนํ้า NB6.1.2: แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
S7: วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน	NB7.1: กำหนดรูปแบบและเครื่องมือทางการเงินในการลงทุนที่เหมาะสม	จำนวนโครงการ PPP โดยสามารถวิเคราะห์ความคุ้มค่า (WACC)	NB7.1.1: แผนงาน PPP NB7.1.2: แผนงานร่วมลงทุนกับอปท. NB7.1.3: แผนงานการวิเคราะห์เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม (Financial Engineering) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงิน
S8: ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในทุกด้าน	EN8.1: วิเคราะห์ gap จัดลำดับความสำคัญทำแผนปิด gap ดำเนินการตามแผนติดตามผลการดำเนินงาน	คะแนนการบริหารจัดการองค์กร (Enablers)	EN8.1.1: แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ในแต่ละด้าน CG SP Risk HCM KM
S9 พัฒนานวัตกรรมสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านนํ้า	DT9.1: พัฒนานวัตกรรมขององค์กรด้วย Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้าจากทุกภาคส่วน	การนำ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้ามาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	DT9.1.1: แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการนํ้าจากทุกภาคส่วน DT9.1.2 แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA)

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S9 พัฒนาการองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ (ต่อ)	DT9.2: พัฒนานวัตกรรมจนสามารถนำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร	- ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กรไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (เพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย) - ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่าคู่แข่ง/อุตสาหกรรม	DT 9.2.1: แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม DT9.2.2: แผนงานพัฒนาการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
	DT9.3: พัฒนาการความรู้ของกระบวนการทำงานและองค์กรสู่นวัตกรรมด้านน้ำขององค์กร	นวัตกรรมที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานระดับนานาชาติ/ระดับประเทศ	DT9.3.1: แผนงานการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขององค์กร
S10: การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	CS10.1: การวิเคราะห์ GAP และแนวทางการผลักดันองค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	- ระดับผลประโยชน์ ITA - มาตรฐานการรายงานความยั่งยืนได้รับการยอมรับ	CS10.1.1: แผนยกระดับผลประโยชน์ ITA CS10.1.2: แผนงานพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืน CS10.1.3: แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากล
S11: ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	CS11.1: การสร้างแนวทางการตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	CS11.1.1: แผนงานสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม (CSV) CS11.1.2: แผนงานบูรณาการการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย CS11.1.3: แผนงานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
	DSM11.2: การบริหารการใช้น้ำ (Demand Side Management)	การประหยัดน้ำ/ Eco Efficiency	DSM11.2.1: แผนงานการส่งเสริมการใช้น้ำประปา อย่างมีประสิทธิภาพ

STRATEGIES	TACTICS	Corporate KPIs	INITIATIVES
S12: เสริมสร้าง ความสัมพันธ์และ รักษาลูกค้า High Value	CR12.1: กลยุทธ์การตลาด ในการเพิ่มลูกค้ากลุ่ม High Value	รายได้/สัดส่วนลูกค้า High Value	CR12.1.1: แผนงานเสริมสร้างความ พึงพอใจให้ลูกค้า CR12.1.2: แผนงานสร้าง ความสัมพันธ์เพื่อรักษาลูกค้า High Value และนำระบบ Digital CRM มาใช้สนับสนุนในการให้บริการ ลูกค้า ส่งเสริมการตลาด / แผนงาน ในการเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้า High Value
	CR12.2: การบริหารและ ยกระดับความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (CRM)	- ความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการ - อัตราข้อร้องเรียน	CR12.2.1: แผนงานสร้าง ประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Experience) CR12.2.2: แผนงานเพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดการ ข้อร้องเรียน
	CR12.3: ยกระดับมาตรฐาน ของผลิตภัณฑ์และการ ให้บริการของลูกค้าโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Customer Service)	ความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการ โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	CR12.3.1: แผนงานการพัฒนาการ ให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) CR12.3.2: แผนงานการปรับปรุง ฐานข้อมูลขององค์กร (รวมถึง ฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ ข้อมูลในช่องทาง) เพื่อนำไปสู่การ วิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution) CR12.3.3: แผนงานพัฒนาการใช้ ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Analytics) เพื่อพัฒนา คุณภาพการให้บริการ

หมายเหตุ: ค่าเป้าหมายในตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ในปี 2566-2570 อยู่ระหว่างการทบทวนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

21. ออกแบบ/ทบทวนระบบงาน (Work Systems) ให้สอดคล้องและบูรณาการเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร

การทบทวน Work System เพื่อให้สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ เพื่อเป็นกระบวนการในการแสดงความมั่นใจว่าระบบงานขององค์กรโดยรวม จะมีศักยภาพและมีความพร้อมในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ โดยต้องมีการพิจารณาเป้าประสงค์ที่กำหนดว่าองค์กรต้องการบรรลุเป้าประสงค์ใดบ้าง รวมถึงต้องการระบบงานใดที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์นั้นๆ

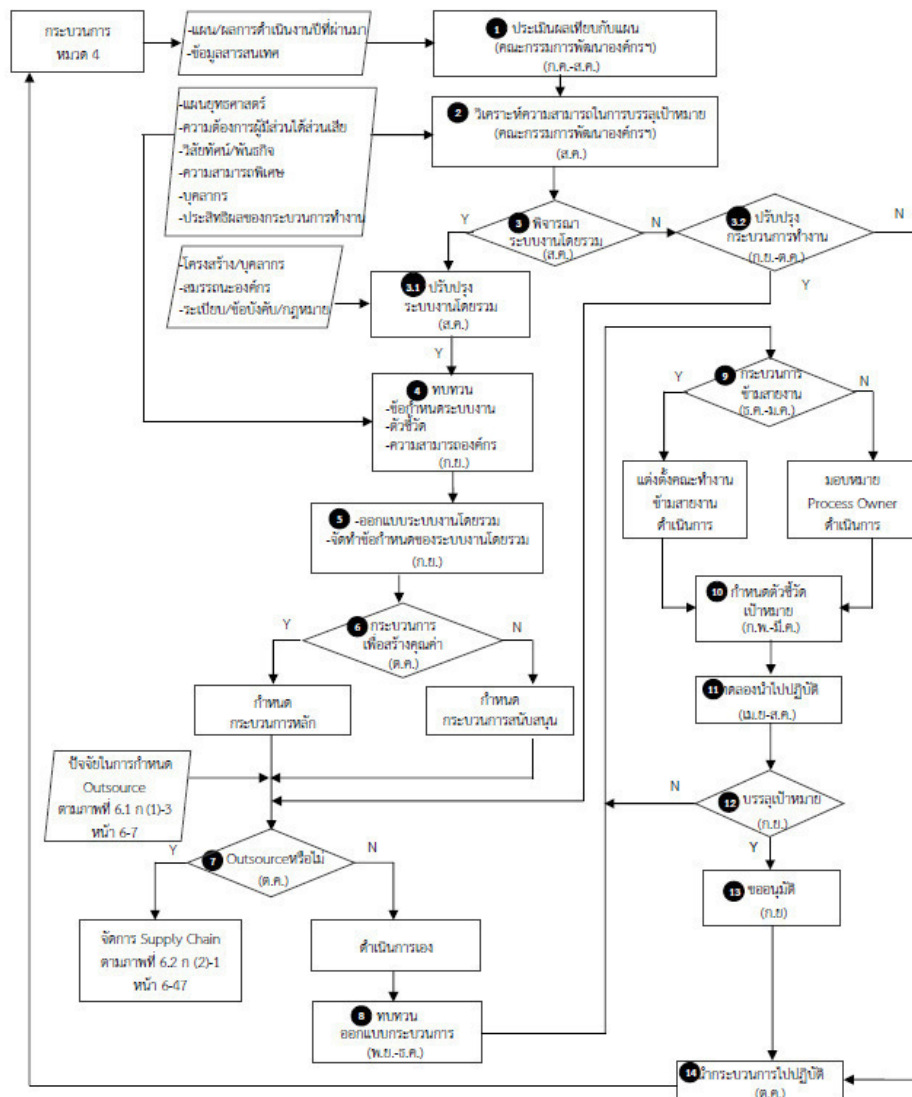
ดังนั้น จึงได้ทำการวิเคราะห์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ พร้อมกับความคาดหวังของระบบงาน เพื่อพิจารณาสถานะปัจจุบันขององค์กร และแนวทางในการปรับปรุงระบบงานในอนาคต ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ความคาดหวังของระบบงาน
SO1: ขยายเขตการให้บริการด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ	1. ร้อยละของพื้นที่ในการให้บริการ	- ระบบงานที่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าในการขยายเขตพื้นที่บริการ - ระบบงานที่สามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นรายพื้นที่เขตบริการ - ระบบงานที่พิจารณาความพร้อมของฐานข้อมูลในรูปแบบ Demand-Supply Side ในภาพรวมของประเทศ
	2. จำนวนประปาที่ไม่มีปัญหาเรื่องความเพียงพอของน้ำ	
	3. อัตราน้ำสูญเสีย	
	4. คุณภาพน้ำตามมาตรฐาน WHO	
SO2: ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน	1. EBITDA	- ระบบงานที่สามารถรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามหลักการบัญชี - ระบบงานที่สามารถแจ้งเตือนหากผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ระบบงานที่สามารถบริหารสิทธิประโยชน์ ภายใต้สัญญาที่มีอยู่เดิมและโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ
	2. ต้นทุนน้ำต่อหน่วย	
	3. รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	
SO3: ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีความคล่องตัวและความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ	1. คะแนนการบริหารจัดการองค์กร (Enablers)	- ระบบในการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ระบบงานในการพัฒนาบุคลากร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ความคาดหวังของระบบงาน
		- ระบบงานในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่รองรับทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน - ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีแผนจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมและลดผลกระทบหรือโอกาส - ระบบงานบริหารจัดการความรู้ทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร - ระบบงานดิจิทัลที่มีความมั่นคงและมีการกำกับดูแลที่ดี - ระบบบริหารจัดการข้อมูล - ระบบดิจิทัลที่รองรับการให้บริการและการบริหารจัดการ
SO4: ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี	1. ผลักดันองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ 2. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมขององค์กร 3. ต้นทุนการผลิตน้ำต่อหน่วยน้อยกว่าคู่แข่ง/อุตสาหกรรม 4. จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานระดับนานาชาติ/ระดับประเทศตามพึงพอใจของลูกค้า 5. ความพึงพอใจของลูกค้า	- ระบบการจัดการนวัตกรรม (Corporate innovation system) - ระบบงานที่สามารถวิจัยและพัฒนา หรือสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อรองรับความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม
SO5: สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. จำนวนข้อร้องเรียน 2. จำนวนลูกค้าที่ไม่ยกเลิกการใช้บริการจาก กปภ. / จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น 3. ความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มลูกค้า	- ระบบงานในรูปแบบการวิเคราะห์ฐานข้อมูลระดับประเทศ - ระบบงานในการ Synergy ทางยุทธศาสตร์ร่วมกับหน่วยงานอื่น - ระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับการให้บริการแบบครบวงจร - ระบบบริหารจัดการข้อมูลและการทำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Management)

การทบทวนระบบงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อแสดงความมั่นใจถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทุกว่าวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีการถ่ายทอดสู่ระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนงาน และสามารถแสดงให้เห็นถึง ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานที่ชัดเจน รวมทั้งการทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน รวมถึง SLA ในทุกกระบวนการ เพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงทบทวนโครงสร้างองค์กร และฝ่าย งานที่รองรับวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร โดยเฉพาะ New Initiatives ใหม่ ต้องมีการระบุอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของฝ่ายงานให้มีความชัดเจน

กระบวนการทบทวนการออกแบบระบบงานโดยรวมของ กปภ.



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

ระบบนำองค์กร ประกอบด้วย

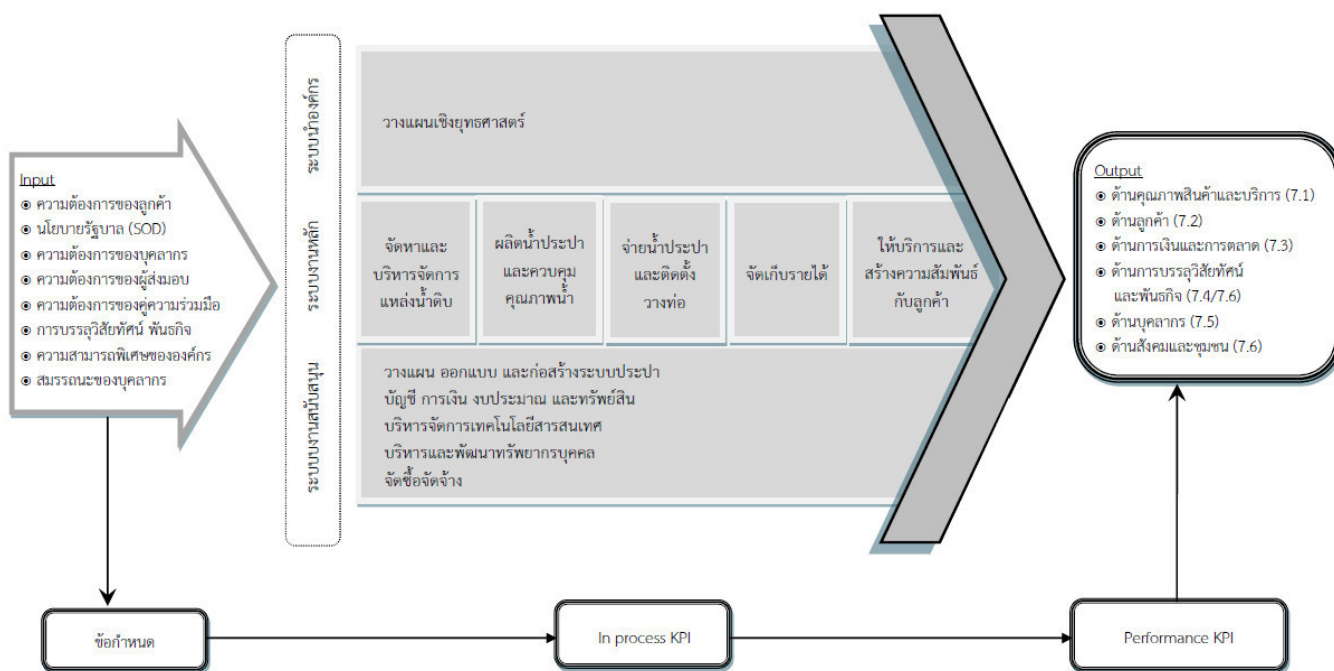
1. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ สายงานแผนยุทธศาสตร์

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 2566-2570 ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการกำหนดแผนงานใหม่ (New Initiatives) ซึ่งสอดคล้องตามกระบวนการออกแบบ/ทบทวนระบบงาน ที่เมื่อแผนยุทธศาสตร์มีการทบทวน เปลี่ยนแปลงจะมีการทบทวนระบบงานหลัก และกระบวนการทำงาน ทั้งนี้เมื่อพิจารณากระบวนการหลัก และระบบงานสนับสนุนแล้ว พบว่าระบบงานหลักยังสามารถตอบสนองต่อเพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงทบทวนโครงสร้างองค์กร และฝ่ายงานที่รองรับวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร โดยเฉพาะแผนงานใหม่ (New Initiatives) แต่ในส่วน of กระบวนการทำงานหลักที่สนับสนุนต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะแผนงานใหม่ (New Initiatives) ได้แก่

- 1) แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ
- 2) แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์
- 3) แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
- 4) แผนงานพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยนวัตกรรม
- 5) แผนการสำรวจและปรับปรุงกระบวนการที่สะท้อนถึงคุณภาพน้ำของ กปภ. และครอบคลุมลูกค้ารายสำคัญ (high value)
- 6) แผนงานขยายพื้นที่บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3
- 7) แผนงานขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่นขายน้ำดื่มโดยการจัดตั้งบริษัทลูก การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา ในการควบคุมคุณภาพน้ำ
- 8) แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- 9) แผนงาน PPP
- 10) แผนงานร่วมลงทุนกับ อปท.
- 11) แผนงานการวิเคราะห์เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม (Financial Engineering) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงิน
- 12) แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ในแต่ละด้าน CG SP Risk Digital HCM และ KM
- 13) แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน
- 14) แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม
- 15) แผนงานพัฒนาการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- 16) แผนยกระดับผลประโยชน์ ITA
- 17) แผนงานพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืน
- 18) แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากล
- 19) แผนงานสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม (CSV)

20) แผนงานบูรณาการการดำเนินงานเพื่อตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ซึ่งที่ปรึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์และทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงานของ กปภ. ในปัจจุบันเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของ กปภ. ทั้งระยะสั้น (2564-2565) และระยะยาว (2566-2670) ซึ่ง กปภ. ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อให้สามารถรองรับกระบวนการทำงานใหม่ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งรองรับกับแผนงานใหม่ๆ (New Initiatives) จำนวน 20 แผนงาน ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากแผนงานใหม่นั้น กปภ. จำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับปัจจัยที่สำคัญๆ ที่องค์กรจะดำเนินธุรกิจในอนาคตและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น และคู่แข่งที่เข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด กปภ. ต้องพิจารณาปัจจัยที่สำคัญๆ ดังเช่น

1. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับกระบวนการทำงานขององค์กร
2. การยกระดับระบบจำหน่ายประปาให้มีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูงให้มีความคล่องตัวและความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

จากการวิเคราะห์ระบบงานและกระบวนการทำงานของ กปภ. และแผนงานใหม่ (New Initiatives) กปภ. จำเป็นต้องมีการทบทวนกระบวนการทำงาน จำนวน 9 กระบวนการ ได้แก่

ระบบนำองค์กร ประกอบด้วย

1. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

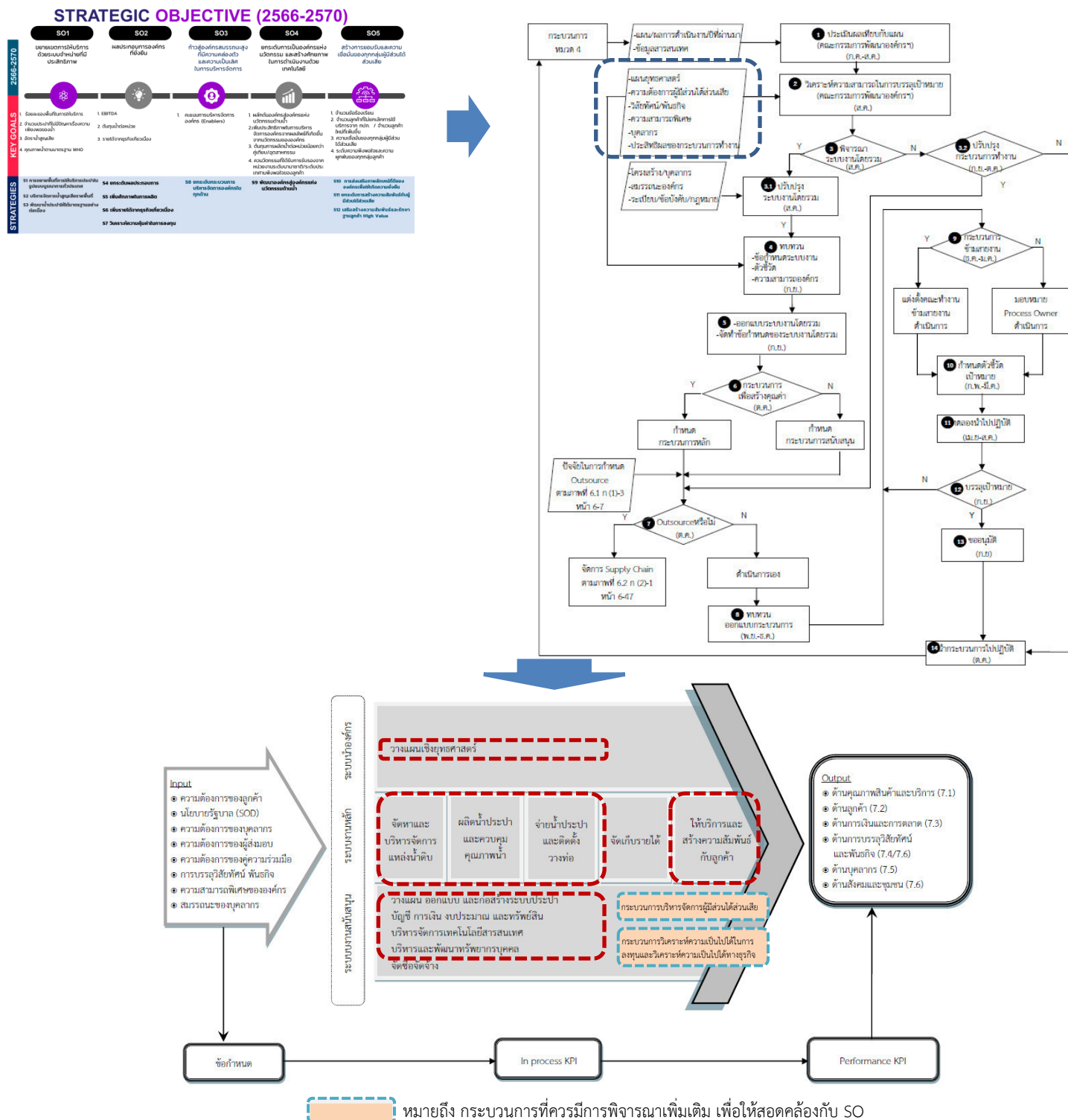
ระบบงานหลัก ประกอบด้วย

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

ระบบงานสนับสนุน ประกอบด้วย

6. กระบวนการวางแผน ออกแบบ และก่อสร้างระบบประปา
7. กระบวนการบัญชี การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน
8. กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กระบวนการวิเคราะห์และทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ดังนั้น สามารถแสดงความเชื่อมโยงกระบวนการทำงานที่ต้องทบทวนกับแผนงานใหม่และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ระยะยาว (2566-2670) ได้ดังตาราง

กระบวนการทำงาน (Key Work Process)	กระบวนการ ทำงานที่ต้อง ทบทวน	แผนงานใหม่ (New Initiatives)	Strategic Objective (2566-2670)
ระบบน้ำองค์กร			
1. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	✓	12. แผนงานยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน ในแต่ละด้าน CG SP Risk Digital HCM KM 16. แผนยกระดับผลประโยชน์ ITA 17. แผนงานพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืน 18. แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากล 19. แผนงานสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม (CSV)	SO3 SO5 SO5 SO5 SO5
ระบบงานหลัก			
2. กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบ	✓	1. แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ	SO1
3. กระบวนการผลิตน้ำประปาและควบคุมคุณภาพน้ำ	✓	1. แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ	SO1
4. กระบวนการจ่ายน้ำประปาและติดตั้งวางท่อประปา	✓	1. แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ	SO1
5. กระบวนการจัดเก็บรายได้		1. แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ 7. แผนงานขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ขายนํ้าดื่มโดยการจัดตั้งบริษัทลูก, การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปาในการควบคุมคุณภาพน้ำ 8. แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	SO1 SO2 SO2
6. กระบวนการให้บริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	✓	5. แผนการสำรวจละปรับปรุงกระบวนการที่สะท้อนถึงคุณภาพน้ำของ กปภ. และครอบคลุมลูกค้ารายสำคัญ (high value) 6. แผนงานขยายพื้นที่บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3	SO1 SO2

กระบวนการทำงาน (Key Work Process)	กระบวนการ ทำงานที่ต้อง ทบทวน	แผนงานใหม่ (New Initiatives)	Strategic Objective (2566-2670)
		20. แผนงานบูรณาการการดำเนินงานเพื่อ ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SO5
ระบบงานสนับสนุน			
7. กระบวนการวางแผน ออกแบบ และก่อสร้างระบบ ประปา	✓	8. แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	SO2
8. กระบวนการบัญชี การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน	✓	9. แผนงาน PPP 10. แผนงานร่วมลงทุนกับ อปท. 11. แผนงานการวิเคราะห์เครื่องมือทาง การเงินที่เหมาะสม (Financial Engineering) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารจัดการ ต้นทุนทางการเงิน 12. แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ใน แต่ละด้าน CG SP Risk Digital HCM KM	SO2 SO2 SO2 SO3
9. กระบวนการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	2. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์ 3. แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำ สูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหาร จัดการน้ำทั้งระบบ 4. แผนงานพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยนวัตกรรม 13. แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบ ออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาค ส่วน 14. แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม 15. แผนงานพัฒนาการให้บริการด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล	SO1 SO1 SO1 SO4 SO4 SO4

กระบวนการทำงาน (Key Work Process)	กระบวนการ ทำงานที่ต้อง ทบทวน	แผนงานใหม่ (New Initiatives)	Strategic Objective (2566-2670)
10. กระบวนการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	✓	12. แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ใน แต่ละด้าน CG SP Risk Digital HCM KM	SO4
11. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง		2. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์ 3. แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำ สูญเสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหาร จัดการน้ำทั้งระบบ 4. แผนงานพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการ บริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยนวัตกรรม 13. แผนงานจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบ ออนไลน์ด้านบริหารจัดการน้ำจากทุกภาค ส่วน	SO1 SO1 SO1 SO4

ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญข้างต้น รวมทั้งการวิเคราะห์และทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน และเชื่อมโยงความสอดคล้องของแผนงานใหม่และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ที่สามารถแสดงรายละเอียดของ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนงาน ในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 2

การแปลงยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ไปสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1): ขยายเขตการให้บริการ ด้วยระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

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



ยุทธศาสตร์ที่ 1	การขยายพื้นที่การให้บริการประปาในรูปแบบบูรณาการทั่วประเทศ
-----------------	---

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่ให้บริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานด้านน้ำประปาแก่ประชาชนในพื้นที่ 74 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร 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. ควรมีการวางแผนในรูปแบบบูรณาการข้อมูลทั้งในส่วนของความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ กำลังการผลิตของสาขาในแต่ละพื้นที่ แหล่งน้ำธรรมชาติหรือความเพียงพอของน้ำดิบในการผลิตในแต่ละพื้นที่ที่ต้องมีความสอดคล้องกันในการขยายเขตการให้บริการ โดยจะมีการดำเนินงานผ่านแผนงานต่างๆ ดังนี้

- **แผนงาน WM1.1.1: แผนงานบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ**

การดำเนินงานของ กปภ. ส่วนใหญ่จะถูกจัดทำในรูปแบบโครงการซึ่งมีจำนวนมากทั้งโครงการขนาดเล็กและโครงการขนาดใหญ่ ซึ่งจะต้องผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีขั้นตอนและซับซ้อน และใช้เวลานานในการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความต่อเนื่องโครงการขยายเขตพื้นที่ให้บริการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและลดปัญหาการให้บริการที่ไม่ได้ประสิทธิภาพหรือการหยุดชะงัก จากกรณีที่เกิดการสิ้นสุดสัญญาในการดำเนินงานและ กปภ. ยังไม่สามารถสรรหาผู้รับช่วงต่อได้ทันเวลาที่
- **แผนงาน WM1.2.1 แผนงานพัฒนาระบบประปาและขยายเขตการให้บริการ (ต่อเนื่อง)**

เป็นแผนงานต่อเนื่องเพื่อให้ กปภ. สาขา มีกำลังการผลิต หรือประสิทธิภาพในการผลิตจ่ายน้ำ ที่สอดคล้องกับความต้องการใช้น้ำในแต่ละพื้นที่ โดยต้องมีการศึกษาและคาดการณ์ความต้องการใช้น้ำในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถเตรียมการก่อสร้างปรับปรุงขยายระบบประปา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันกาล

รวมถึงมีการมุ่งเน้น การขยายความร่วมมือร่วมกับองค์กรต่างๆ เพื่อช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ โดยมีความร่วมมือด้านต่างๆ ซึ่งมีการใช้งบประมาณของ กปภ. และหน่วยงานภายนอก ทั้งในส่วนของภาครัฐและเอกชน แล้วแต่กรณี โดยมีกรอบแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถพิเศษของ กปภ. สู่ภาคเอกชนและหน่วยงานท้องถิ่น อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล และเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนที่ยังใช้น้ำอุปโภคที่ไม่ได้คุณภาพตามหลัก WHO ในระบบอื่น ให้ได้ใช้น้ำสะอาดตามเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ชาติ และขยายความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปาระหว่าง กปภ. กับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน
- **แผนงาน WM1.3.1: แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ Demand - Side / Supply Side ในรูปแบบคลัสเตอร์ (แผนงานใหม่)**

การขยายพื้นที่การให้บริการประปาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น ต้องมีการพัฒนาฐานข้อมูลและเทคโนโลยี digital ในการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนการรายงานผล ทั้งความสามารถในการผลิตและจำหน่ายน้ำประปา ความต้องการของประชาชนและธุรกิจในแต่ละพื้นที่ทั้งประเทศ รวมถึงความคืบหน้าของโครงการในการขยายเขตการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะสามารถนำไปสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และสามารถยกระดับการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **แผนงาน WM1.4.1: แผนงานจัดหาที่ดินและก่อสร้างสระเก็บน้ำดิบ ก่อสร้างพัฒนาและปรับปรุงแหล่งน้ำ และเชื่อมพื้นที่จ่ายน้ำ (แผนงานใหม่)**

จากผลการศึกษาในแต่ละพื้นที่ของสาขาของ กปภ. ที่มีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนน้ำ จึงจำเป็นต้องมีมาตรการหรือแนวทางในการจัดการแก้ไขปัญหา ทั้งการจัดหาที่ดินและก่อสร้างสระเก็บน้ำดิบ การก่อสร้างพัฒนาปรับปรุงแหล่งน้ำ และ การวางท่อเชื่อมพื้นที่แหล่งน้ำ รวมทั้งการพัฒนาแหล่งน้ำในลักษณะการเชื่อมโยงเป็นกลุ่มพื้นที่ (Cluster) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้มีแหล่งน้ำ

ดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมและเพียงพอในการผลิตน้ำประปารองรับ ความต้องการใช้น้ำของชุมชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมั่นคง

รวมถึงมุ่งเน้นการแก้ปัญหาสภาวะอากาศมีความแปรปรวนค่อนข้างสูง ในบางปีฝนตกน้อยและฤดูแล้งนานกว่าปกติ ทำให้แหล่งน้ำที่ กปภ. ใช้ผลิตน้ำประปามีน้อย ในบางพื้นที่แห้งขอดหรือมีปัญหาน้ำเค็มรุกกล้า จากสถิติพบว่าแต่ละปีมี กปภ.สาขา ที่ได้รับผลกระทบ บางสาขาต้องหยุดผลิตน้ำ หรือจ่ายน้ำเป็นเวลา และมีสาขาที่แหล่งน้ำดิบมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนต้องเฝ้าระวัง ประกอบกับ การบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบมีหลายหน่วยงานที่ใช้น้ำสูงและอยู่นอกเหนือการควบคุมของ กปภ.



ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการน้ำสูญเสียรายพื้นที่

หากพิจารณาข้อมูลย้อนหลัง 10 ปี จากผลการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย พบว่าข้อมูลผลประกอบการของ 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 ส่งผลให้ปริมาณน้ำสูญเสียก็เพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 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 หรือการส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้าในกรณีที่ระบบจำหน่าย

น้ำประปาอาจเกิดการชำรุด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากระบบจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ทั้งในส่วนที่ กปภ. ต้องดำเนินการเอง หรือจำเป็นต้องขอความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

➤ **แผนงาน LM2.3.1: แผนงานพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการบริหารจัดการน้ำสูญเสียด้วยนวัตกรรม (แผนงานใหม่)**

เพื่อให้การบริหารจัดการน้ำสูญเสียมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำเป็นต้องการนำนวัตกรรมมายกระดับการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ทั้งในส่วนของการยกระดับการบริหารจัดการเชิงกายภาพ และเชิงพาณิชย์ โดยอาจเป็นการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือการขยายผลจากนวัตกรรมที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด



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

โดยองค์กรจะให้ความสำคัญในการพัฒนาน้ำประปาให้ได้มาตรฐาน โดยการควบคุมคุณภาพของระบบผลิตน้ำประปาให้มีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานที่ดีตามมาตรฐานน้ำประปา องค์การอนามัยโลก (WHO) โดยกระบวนการผลิตได้ผ่านการตรวจสอบประจำวันอย่างเข้มงวดเป็นประจำ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแหล่งน้ำดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมและเพียงพอต่อการผลิตน้ำประปาซึ่งถือเป็นต้นทางของกระบวนการผลิต นอกจากนี้ องค์กรได้ให้ความสำคัญกับการวิจัยและตรวจสอบคุณภาพน้ำโดยมีแผนการลงทุนที่จะพัฒนาหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ในการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐาน WHO ซึ่งคุณภาพน้ำประปาจะสะท้อนถึงระดับความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ

➤ **แผนงาน QC3.1.1: แผนงานตรวจประเมินและควบคุมคุณภาพน้ำตามมาตรฐานของ กปภ. ตามข้อแนะนำของ WHO (แผนงานต่อเนื่อง)**

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนในการอุปโภคบริโภคน้ำประปา และมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการผลิตน้ำประปาที่ดี โดยกำหนดแผนการควบคุมครอบคลุม ระบบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตน้ำประปา ตั้งแต่การจัดการแหล่งน้ำให้มีการปนเปื้อนน้อยที่สุด ระบบผลิตต้องสามารถลดหรือกำจัดสิ่งปนเปื้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการป้องกันการปนเปื้อนเข้าสู่ระบบสูบน้ำส่งและสูบน้ำจ่ายให้กับประชาชน เพื่อให้ได้น้ำประปาที่สะอาดส่งถึงผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นถึงคุณภาพของน้ำ โดยมีการวัดคุณภาพน้ำ ได้ดำเนินงานผ่านเกณฑ์ประเมินเชิงกายภาพ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านเคมี และด้านแบคทีเรีย โดยได้ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพน้ำประปายึดถือเป็นเกณฑ์รับรองคุณภาพ นอกจากนั้น ยังจำเป็นต้องมีการเฝ้าระวังและติดตามคุณภาพน้ำประปาตามเกณฑ์ตัวชี้วัด กปภ. รวมถึงมีการติดตามและตรวจสอบคุณภาพน้ำประปาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบว่าคุณภาพน้ำไม่ได้มาตรฐานจะต้องมีการเร่งรัดแก้ไขโดยส่งนักวิทยาศาสตร์ประจำ กปภ.ข.

Lab cluster และ/หรือส่วนกลางไปร่วมแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำในพื้นที่ นอกจากนั้น กปภ. ได้มุ่งเน้นถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าโดยได้สอบถามความคิดเห็นด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ กปภ. จาก กลุ่มตัวอย่างสำรวจลูกค้าปัจจุบันของ กปภ. ซึ่งชี้ชัดว่า กปภ. มีความโดดเด่นในด้านคุณภาพน้ำประปา ปริมาณน้ำประปา ความพร้อมและความเชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์และจัดการคุณภาพน้ำ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในระบบประปา การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของเจ้าหน้าที่ และการเข้าถึงและความใกล้ชิดประชาชนและชุมชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กปภ. ควรมีการพัฒนาด้านคุณภาพของน้ำอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษามาตรฐานให้ได้รับการยอมรับในระดับสากลทั้ง ในเกณฑ์วัดทางกายภาพ และเกณฑ์วัดด้านการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพน้ำของผู้ใช้บริการ ซึ่งต้องยกระดับมาตรฐาน คุณภาพ และบริการน้ำประปาให้เทียบเท่าระดับประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น โดยการที่จะบรรลุเป้าหมายเพื่อเทียบเท่ามาตรฐานที่สูงขึ้น กปภ. ต้องเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และยกระดับเทคโนโลยีในระบบผลิตน้ำประปาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น เป็นต้น

➤ **แผนงาน QC3.2.1: แผนการสำรวจจะปรับปรุงกระบวนการที่สะท้อนถึงคุณภาพน้ำของ กปภ. และครอบคลุมลูกค้ารายสำคัญ (high value) (แผนงานใหม่)**

การประเมินคุณภาพน้ำของ กปภ. จำเป็นต้องดำเนินการทั้งในส่วนของการควบคุมคุณภาพน้ำเชิงกายภาพที่ต้นทาง และการสำรวจคุณภาพน้ำของ กปภ. ที่ปลายทาง หรือผ่านการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้น้ำ เพื่อให้มั่นใจว่าการผลิตน้ำประปาของ กปภ. มีประสิทธิภาพทั้งในกระบวนการผลิต และระบบจำหน่าย โดยเฉพาะกับลูกค้ารายสำคัญ (high value) ที่เป็นกลุ่มที่มีปริมาณการใช้น้ำประปาที่สูง และสามารถสร้างรายได้ให้กับ กปภ. ได้จำนวนมาก เมื่อเปรียบเทียบกับลูกค้าประเภทอื่น

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2): ผลประกอบการองค์กรที่ยั่งยืน

ความยั่งยืนขององค์กรประกอบด้วยหลายมุมมองที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเงิน ซึ่งความยั่งยืนด้านการเงินเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการตัดสินใจวางแผนทางการเงินระยะยาว ซึ่งเกี่ยวกับการขยายการลงทุน การเพิ่มรายได้ดำเนินงานโดยมุ่งเน้นลูกค้าสำคัญ ในขณะเดียวกันต้องรักษาลูกค้าที่เป็นภาคครัวเรือนไว้ เพื่อภารกิจหลักในการขยายเขตบริการ ในขณะเดียวกันต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ในการแสวงหารายได้จากธุรกิจใหม่ และควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งนี้ สัมพันธ์กับการวางแผนระยะยาวเพื่อให้ความมั่นใจถึงความยั่งยืนขององค์กรในด้านการเงิน ซึ่งมุ่งสู่การผลักดันกลยุทธ์ที่สำคัญในการบรรลุเป้าหมายของกำไรสุทธิขององค์กร



ยุทธศาสตร์ที่ 4

ยกระดับผลประกอบการ

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

➤ แผนงาน FA4.1.1: ขยายพื้นที่บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าประเภท 2 และ 3 (แผนงานใหม่)

ปัจจุบันสัดส่วนของลูกค้าประเภทที่ 1 คือ ลูกค้าครัวเรือน มีสัดส่วนที่สูงที่สุด รองลงมาคือลูกค้าประเภทที่ 2 และประเภทที่ 3 ได้แก่ ธุรกิจขนาดใหญ่ รัฐวิสาหกิจ และภาคราชการ ซึ่งสัดส่วนของลูกค้าประเภทที่ 2 และประเภทที่ 3 นี้ มีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่องในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา (2560-2562) ดังนั้น การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุก เพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มลูกค้าประเภทที่ 2 และประเภทที่ 3 จึงเป็นสิ่งที่ กปภ. ควรให้ความสำคัญในการเข้าถึงลูกค้า การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรักษาความสัมพันธ์กับฐานลูกค้าดังกล่าว และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่เป็น Premium Product เพื่อให้เข้าถึงและบรรลุสู่ความคาดหวังของลูกค้ากลุ่มดังกล่าว



ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มศักยภาพในการผลิตในการบริหารจัดการลูกค้า

จากการที่ลูกค้ากลุ่มหลักเป็นลูกค้ากลุ่มครัวเรือน ในขณะที่ลูกค้ากลุ่มพาณิชย์กรรม และอุตสาหกรรม เป็นลูกค้าที่มีกำไรขั้นต้นต่อหน่วยในระดับสูง ดังนั้น จึงเป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์รายกลุ่มลูกค้า บูรณาการฐานข้อมูลและรับทราบความต้องการของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนการบริหารจัดการรายกลุ่มลูกค้า โดยมีรายละเอียดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการดูแลในแต่ละกลุ่มลูกค้าในมิติต่างๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านสนับสนุนและด้านการบริหารข้อร้องเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อต่อยอดและขยายธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

➤ แผนงาน RC5.1.1: เพิ่มรายได้จากการขยายพื้นที่บริการ โดยมุ่งลูกค้าประเภท 2 และ 3 โดยพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น (แผนงานใหม่)

ตัวชี้วัดที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพของพนักงานคือ จำนวนลูกค้าต่อจำนวนพนักงาน จำนวนรายได้ดำเนินงานต่อจำนวนพนักงาน จำนวนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อจำนวนพนักงาน เป็นต้น ซึ่งอัตราส่วนดังกล่าวสะท้อนการพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่เหมาะสมในการสร้างรายได้ ดังนั้น กลยุทธ์ในการบริหารศักยภาพหรือประสิทธิภาพในประเด็นดังกล่าว คือ การที่องค์กรต้องเพิ่มศักยภาพหรือความสามารถพิเศษของพนักงานในการเพิ่มรายได้ ซึ่งจะสัมพันธ์กับกลยุทธ์ในการเพิ่มลูกค้าย่อยกลุ่ม ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญคือ การบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจ ขณะเดียวกัน ต้องเป็นศักยภาพที่สอดคล้องกับทิศทางในอนาคต และการขยายธุรกิจในอนาคต



ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

จากความสำเร็จขององค์กร ทั้งในความเชี่ยวชาญของบุคลากร ความได้เปรียบในเชิงฐานข้อมูลลูกค้าที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ความได้เปรียบในการเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานอื่นในด้านการบริหารจัดการน้ำ ส่งผลให้มีโอกาสทางธุรกิจในการขยายไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงพัฒนาธุรกิจใหม่จากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านขององค์กร เช่น การรับบริหารจัดการน้ำให้กับท้องถิ่น การรับบริหารจัดการน้ำให้กับนิคมอุตสาหกรรม นอกจากนั้น ควรพิจารณาธุรกิจในลักษณะของ Behind Meter โดยพิจารณาขยายการให้บริการไปสู่ธุรกิจหลังมิเตอร์ เพื่อให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำแบบครบวงจร ด้วย Platform การให้บริการที่ สะดวก รวดเร็ว ทันสมัยและเข้าถึงง่าย เนื่องจากฐานลูกค้าของ กปภ. ที่มีจำนวนมาก และมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการของบุคลากร กปภ. ดังนั้น การต่อยอดการให้บริการในรูปแบบ Behind Meter จึงมีความเหมาะสมและคุ้มค่าในการขยายธุรกิจ

➤ **แผนงาน NB6.1.1: ขยายผลิตภัณฑ์/ลงทุน ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่นขายน้ำดื่มโดยการ
จัดตั้งบริษัทลูก, การเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปาในการควบคุมคุณภาพน้ำ
(แผนงานใหม่)**

การขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน และการตัดสินใจลงทุน ซึ่งแนวทางการดำเนินงานโดย Business Unit หรือการจัดตั้งบริษัทในเครือ เป็นแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจใหม่ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงการตลาด การใช้ข้อได้เปรียบขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ และการใช้ความสัมพันธ์ระหว่าง กปภ. กับหน่วยงานอื่นในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน รวมถึงการกำหนดบทบาทที่มีความชัดเจนขององค์กรในฐานะเป็นที่ปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจประปา ในบางภารกิจเช่น การกำกับดูแลคุณภาพน้ำของ อปท.

➤ **แผนงาน NB 6.1.2: แผนการดำเนินการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (แผนงานใหม่)**

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อพิจารณาความคืบหน้าในการดำเนินงานเชิงกิจกรรม ซึ่งในบางธุรกิจอาจอยู่ในระยะการศึกษาความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ บางธุรกิจอยู่ระหว่างหาพันธมิตรทางธุรกิจ หรือบางธุรกิจมีความเป็นไปได้ในเชิงการตลาดที่พร้อมจะสร้างรายได้แล้ว ดังนั้น ในแต่ละธุรกิจต้องมีการจัดทำ Portfolio Roadmap เพื่อให้องค์กรได้เห็นแผนงานในระยะยาว



ยุทธศาสตร์ที่ 7

วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน

ในแต่ละปี กรอบการลงทุนขององค์กรมีจำนวนที่สูงมาก และสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หากเปรียบเทียบกับภารกิจหลักขององค์กรที่ต้องมีการขยายตัวต่อไปในอนาคต มูลค่าการลงทุนหลักคือ การลงทุนเพื่อขยายเขตบริการ และการลงทุนเพื่อลดน้ำสูญเสีย จึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรควรพิจารณาและทบทวนนโยบายการลงทุนในภาพรวม ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนให้ร่วมลงทุน การลงทุนผ่านบริษัทในเครือ โดยองค์กรจะต้องมีการออกแบบกลยุทธ์การลงทุน เพื่อผลักดันไปสู่เป้าหมายของการลงทุนที่ต้องการ เพื่อสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนทั้งเชิงการเงินและเชิงเศรษฐศาสตร์ โดยควรพิจารณาความคุ้มค่าในการขยายพื้นที่ในการให้บริการ จำนวนพื้นที่ที่จะต้องมีการลดน้ำสูญเสีย เพื่อเป็นกรอบในการตัดสินใจลงทุนในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร ที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์ที่มีในปัจจุบัน และความคุ้มค่าที่เกิดจากการลงทุนในแต่ละธุรกิจ

➤ **แผนงาน NB7.1.1: แผนงาน PPP (แผนงานใหม่)**

การลงทุนในแต่ละปีของ กปภ. มีมูลค่าการลงทุนในแต่ละปีในมูลค่าสูง ซึ่งทางเลือกหรือรูปแบบในการลงทุนที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการร่วมลงทุนกับเอกชน หรือการร่วมลงทุนกับอปท. ที่มีศักยภาพนั้น จะช่วยลดภาระการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐ และลดภาระเงินกู้ในแต่ละโครงการ ทั้งนี้ กปภ. ต้องศึกษารูปแบบการลงทุนที่เหมาะสมในการร่วมลงทุนกับเอกชนถึงการถ่ายโอนสินทรัพย์หลังโครงการ การแบ่งสัดส่วนรายได้ และอัตราที่เป็นธรรมตลอดอายุสัญญา เพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนจะเป็นการเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน

➤ **แผนงาน NB7.1.2: แผนงานร่วมลงทุนกับ อปท. (แผนงานใหม่)**

การลงทุนในแต่ละปีของ กปภ. มีมูลค่าการลงทุนในแต่ละปีในมูลค่าสูง ซึ่งทางเลือกหรือรูปแบบในการลงทุนที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการร่วมลงทุนกับเอกชน หรือการร่วมลงทุนกับอปท. ที่มีศักยภาพนั้น จะช่วยลดภาระการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐ และลดภาระเงินกู้ในแต่ละโครงการ ทั้งนี้ กปภ. ต้องศึกษาศักยภาพของ อปท. ในแต่ละพื้นที่ รูปแบบการลงทุนที่เหมาะสมในการร่วมลงทุนกับ อปท. ทั้งในรูปแบบการ Sharing ผลประโยชน์ที่ได้จากอัตรารีดน้ำสูญเสีย การถ่ายโอนสินทรัพย์หลังโครงการ การแบ่งสัดส่วนรายได้ และอัตราที่เป็นธรรมตลอดอายุสัญญา เพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนจะเป็นการเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน

➤ **แผนงาน NB7.1.3: แผนงานการวิเคราะห์เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม (Financial Engineering) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงิน (แผนงานใหม่)**

การทบทวนนโยบายการลงทุนในภาพรวมขององค์กร และบริษัทในเครือโดยครอบคลุมถึงทิศทางการลงทุนในธุรกิจต่างๆที่เกิดประโยชน์กับ กปภ. และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและรูปแบบธุรกิจ รวมถึงเป้าหมายการลงทุน (สัดส่วนในการดำเนินธุรกิจ และผลตอบแทนที่คาดหวัง) ที่มีความสอดคล้องกันระหว่างผู้ถือหุ้นหลัก และเป้าหมายในการบริหารจัดการขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3): ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีความคล่องตัว และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

องค์กรสมรรถนะสูง คือ การเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ



ยุทธศาสตร์ที่ 8

ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในทุกด้าน

➤ แผนงาน EN8.1.1: แผนงานยกระดับการดำเนินงาน ในแต่ละด้าน CG SP Risk HCM KM (แผนงานใหม่)

กปร. มุ่งเน้นถึงความสำคัญของระบบประเมินผล SE-AM ซึ่ง กปร. ต้องเข้าใจถึงโอกาสหรือช่องว่าง (Gap) ของ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน เมื่อเทียบกับคะแนนประเมินผล SE-AM ที่ กปร. ได้รับเพื่อให้สามารถพัฒนากระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็น เพื่อให้การพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม กปร. จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกรอบแนวทางที่สอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พร้อมวางแผนการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการขับเคลื่อนองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนั้น การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ทั้ง 8 หลักเกณฑ์ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่ในระดับดีเลิศ ตอบสนองสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน นโยบายของภาครัฐ ความต้องการของลูกค้า ประชาชน และสังคม เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4): ยกระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี

เพื่อยุ่่งเน้นการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การยกระดับ องค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ตลอดจนการผลักดันและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงานของบุคลากร และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมารองรับการดำเนินงาน รวมถึงส่งเสริมและสนับสนุนกับ การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรให้เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์องค์กรไปสู่ องค์กรแห่งนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้



ยุทธศาสตร์ที่ 9 พัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ

โดยองค์กรให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนและผลักดันองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ (Water Innovation Organization) โดยมุ่งเน้นในการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) และการให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ในการดำเนิน ธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องในการนำงานวิจัย นวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของสินค้า และการให้บริการ รวมถึงกระบวนการทำงานดิจิทัล พร้อมรองรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจของ องค์กร (Business Model) ภายใต้สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) และ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปที่มุ่งเน้นการส่งเสริม การอนุรักษ์ และการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้น้ำประปาเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดจาก การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม รวมถึงงานวิจัยต่างๆ ที่จะส่งเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของ กปภ. ได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ องค์กรยังมุ่งเน้นในการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับ กระบวนการทำงานสู่กระบวนการทำงานดิจิทัล และพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านน้ำ ผ่านการดำเนินงานระบบ Water Centralization Platform การจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร และ พัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์

➤ **แผนงานที่ DT 9.1.1: แผนงานการจัดทำระบบ Water Centralization Platform ผ่านระบบออนไลน์ด้านการบริหารจัดการน้ำจากทุกภาคส่วน (แผนงานใหม่)**

เพื่อมุ่งเน้นให้ กปภ. ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำแบบรวมศูนย์ (Water Centralization Platform) ผ่านระบบออนไลน์โดยการรวบรวมข้อมูลจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นระบบศูนย์กลางในการบริหารจัดการน้ำของประเทศตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถคาดการณ์ปริมาณน้ำดิบ การจัดหาแหล่งน้ำ การแปรรูปหรือปรับปรุงน้ำ การส่งน้ำประปา รวมถึงการคาดการณ์การสูญเสียจากการนำระบบการบริหารจัดการน้ำแบบรวมศูนย์ มาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและประเทศเพื่อให้เกิดการใช้น้ำอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งลดปัญหาการขาดแคลนน้ำในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

➤ **แผนงานที่ DT 9.1.2: แผนงานจัดทำสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) (แผนงานใหม่)**

เพื่อให้ กปภ. ออกแบบและกำหนดสถาปัตยกรรมขององค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบของธุรกิจ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ตั้งแต่ ระบบงานและกระบวนการทำงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำองค์ความรู้ และปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ของ กปภ. โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเพิ่มทักษะการเรียนรู้และการถ่ายทอดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นอย่างทันสมัยเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร รวมถึงสามารถใช้งานและเข้าถึงระบบอย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีความปลอดภัย โดยดำเนินการสำรวจความต้องการด้านสถาปัตยกรรมขององค์กรทั้งด้านธุรกิจและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาสู่การออกแบบแผนผังและโมเดล (Framework & Model) สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture: EA) และโครงสร้างพื้นฐานของอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับองค์กร รวมทั้งดำเนินการกำหนดแนวทาง/แผนผังและโมเดล (Framework & Model) รวมถึงวิธีการดำเนินงานไปปฏิบัติใช้งานให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร

➤ **แผนงานที่ DT 9.2.1: โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม (แผนงานใหม่)**

เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านต่างๆ รวมถึง Core Business Enable ทั้ง 8 ด้านขององค์กรด้วยนวัตกรรม โดยการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถการบริหารจัดการด้านต่างๆ รวมถึง Core Business Enable ทั้ง 8 ด้านขององค์กรจากการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงองค์ความรู้ที่สำคัญมาพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน พร้อมทั้งรองรับสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture : EA) และกระบวนการทำงานดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือการบริหารทุนมนุษย์ และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความพร้อมและมีศักยภาพที่เพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรม

ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถนำนวัตกรรมมาปรับใช้ได้และขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างสูงสุด พร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้อุตสาหกรรมน้ำประปา

➤ **แผนงานที่ DT 9.2.2: โครงการพัฒนาการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (แผนงานใหม่)**

เพื่อให้ กปภ. พัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงกระบวนการทำงานดิจิทัล มาช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้นกว่าที่มาตรฐานกำหนดไว้ เช่น ระยะเวลาการให้บริการได้รวดเร็วตามที่กำหนดไว้ ต้นทุน/ค่าใช้จ่ายในการให้บริการลดลงตามที่กำหนดไว้ เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุดจากการปฏิบัติงานการให้บริการของบุคลากรที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันทุกสาขาทั่วประเทศ รวมทั้งองค์กรต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงกระบวนการทำงานดิจิทัล เพื่อให้สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างเต็มศักยภาพ

➤ **แผนงานที่ DT 9.3.1: แผนงานการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (แผนงานใหม่)**

เพื่อมุ่งเน้นส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างและการจัดการนวัตกรรมขององค์กรตั้งแต่การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยปรับปรุงกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำนวัตกรรมไปขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรได้อย่างสูงสุด พร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้อุตสาหกรรมน้ำประปา

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5): สร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินงานขององค์กรทุกองค์การมิใช่เพียงเพื่อตอบสนองต่อลูกค้าและผู้ถือหุ้นเท่านั้น การตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ลูกค้า คู่ค้า และชุมชนสำคัญ เป็นต้น เข้ามามีส่วนสำคัญกับทุกหน่วยงาน เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญหนึ่งของการยอมรับของสังคม การสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และความภักดี ที่จะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรได้อย่างดีแท้จริง ซึ่งความสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยรักษารวมถึงมาตรฐานกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตามมาตรฐาน ISO 26000 โดยประเด็นดังกล่าวจะครอบคลุมมากกว่าการบริหารความคาดหวังของชุมชน แต่จะครอบคลุมถึงการใช้หลักบรรษัทภิบาลในการดำเนินธุรกิจ การดูแลด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และสิทธิและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานด้วย

นอกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วการพัฒนากระบวนการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VOC) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านลูกค้า เพื่อต่อยอดและขยายธุรกิจในกลุ่มลูกค้า High Value ที่มีศักยภาพ (Potential Customer) รวมถึงการมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการให้บริการ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการลูกค้าอย่างมืออาชีพ รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร



ยุทธศาสตร์ที่ 10 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

การมุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งการพัฒนาเข้าสู่องค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยนำแนวทางที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล มาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานทั้งมาตรฐาน ISO 26001 UN SDGs รวมถึงเกณฑ์การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน มีมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ และเป็นที่ยอมรับในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรในมุมมองของสาธารณชน นอกจากนี้ การที่องค์กรมีการดำเนินงานร่วมกับท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องผลักดันยุทธศาสตร์ในด้านที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเป็นการเสริมสร้างการดำเนินงานให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

➤ **แผนงาน CS10.1.1: แผนยกระดับผลประโยชน์ ITA (แผนงานใหม่)**

การดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมทั้งการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ตามแนวทางการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) ในการยกระดับผลการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ซึ่งสะท้อนมาจากการรับรู้หรือประสบการณ์ตรงของประชาชนที่เข้ารับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ กปภ. เป็นหน่วยงานชั้นนำ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

➤ **แผนงาน CS10.1.2: แผนงานพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืน (แผนงานใหม่)**

การส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นในการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารและการนำปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว มากำหนดเป็นแผนงานสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ คือ ตอบสนองนโยบายภาครัฐ มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ด้านพลังงานเพื่อรองรับการเติบโตของประเทศ ในขณะที่องค์กรคงไว้ซึ่งความสามารถในการสร้างกำไร มิติสังคม สร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทำให้ผู้คนที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข มิติสิ่งแวดล้อม ใส่ใจและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม

➤ **แผนงาน CS10.1.3: แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากล (แผนงานใหม่)**

การยกระดับเพื่อให้ กปภ. เข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผ่านการนำแนวทางที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล มาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ทั้งมาตรฐาน ISO 26001 รวมถึงเกณฑ์การกำกับดูแลของสำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ในการส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) การดำเนินงานที่ใส่ใจและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการพัฒนาและส่งเสริมโครงการที่ยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน การสร้างสมดุลของสิ่งแวดล้อม



ยุทธศาสตร์ที่ 11 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นรากฐานให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังจาก กปภ. ในมิติที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ในทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ยังมีฐานะเป็นผู้ใช้บริการของ กปภ. เช่นกัน

ดังนั้น จากบทบาทที่ผสมผสานกันระหว่างความเป็นผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กปภ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญทั้งในการบริหารความสมดุลในความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความผูกพัน และเป็นผู้สนับสนุนองค์กร รวมถึงการค้นหา วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสัมพันธ์ โดยตอบสนองความต้องการของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกขององค์กร กระบวนการสร้างความมีส่วนร่วม และการยอมรับ ของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

➤ แผนงาน CS11.1.1: แผนงานสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม (CSV) (แผนงานใหม่)

การส่งเสริมการดำเนินงานของชุมชน และสังคม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น กปภ. จำเป็นต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนด้วยเช่นกัน และการยกระดับการดำเนินงานในการส่งเสริมชุมชนและสังคมนั้น การดำเนินโครงการ CSV หรือ Creating Shared Value เพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมได้ การยกระดับการส่งเสริมชุมชนและสังคม เพื่อให้เข้าสู่ CSV จะเป็นแนวทางในการพัฒนาเชิงสังคมในวิถีของการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ ด้วยรูปแบบทางธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต้องเกิดคุณค่าร่วมกันขอ กปภ. และสังคม โดยการผนวกเข้ากับความสามารถในการแสวงหากำไร และการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของกิจการในการสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม

➤ แผนงาน CS11.1.2: แผนงานบูรณาการการดำเนินงานเพื่อตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนงานใหม่)

การสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อเป็นรากฐานให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังจาก กปภ. ในมิติที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ในทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ยังมีฐานะเป็นผู้ใช้บริการของ กปภ. ด้วย กปภ. จึงให้ความสำคัญทั้งในการบริหารความสมดุลในความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

➤ **แผนงาน CS11.1.3: แผนงานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (แผนงานใหม่)**

การส่งเสริมการดำเนินงานด้าน CSR (Corporate Social Responsibility) จากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างให้เกิดเป็นคุณค่าทั้งต่อสังคมและต่อกิจการ โดยการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ กปภ. มีอยู่ ในการสร้างผลกระทบเชิงบวก และบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่มีน้ำหนักเพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาในระยะสั้น รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาวโดยเฉพาะในเรื่องของทรัพยากรน้ำ

➤ **แผนงาน DSM11.2.1: แผนงานการส่งเสริมการใช้น้ำประปา อย่างมีประสิทธิภาพ (แผนงานใหม่)**

การสร้างตระหนักรู้ในการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า เพื่อส่งเสริมความมั่นคงในการให้บริการน้ำประปาให้เป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากทรัพยากรน้ำมีจำกัด และมีแนวโน้มลดลงจากสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การส่งเสริมให้เกิดความตระหนัก รู้ค่า และใช้น้ำประปาอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างความมั่นคงต่อแหล่งน้ำ ทรัพยากรน้ำ และก่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งต่อ กปภ. และผู้ใช้น้ำ



ยุทธศาสตร์ที่ 12	เสริมสร้างความสัมพันธ์และรักษาสถานลูกค้า High Value
------------------	---

การพัฒนากระบวนการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเสียงของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านลูกค้า รวมถึงการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าที่มีการกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศให้มีโครงสร้างที่เหมาะสม มีข้อมูลและระบบในการสนับสนุนลูกค้าที่สมบูรณ์ เพื่อประโยชน์ในด้านการให้บริการลูกค้า การตลาด และการปรับปรุงการดำเนินงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์ การให้บริการต่อไป รวมถึงการวิเคราะห์และพัฒนาระบบใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า และการออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อต่อยอดและขยายธุรกิจในกลุ่มลูกค้า High Value ที่มีศักยภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร

➤ **แผนงาน CR12.1.1: แผนงานเสริมสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (แผนงานต่อเนื่อง)**

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเสียงของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านลูกค้า และการออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มลูกค้า รวมถึงการมีข้อมูลและระบบในการสนับสนุนลูกค้าที่สมบูรณ์ เพื่อประโยชน์ในด้านการให้บริการลูกค้า การตลาด และการปรับปรุงการดำเนินงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์ การให้บริการ ที่จะสร้างความพึงพอใจ และความภักดีในอนาคต

➤ **แผนงาน CR12.1.2: แผนงานสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาลูกค้า High Value และนำระบบ Digital CRM มาใช้สนับสนุนในการให้บริการลูกค้า ส่งเสริมการตลาด / แผนงานในการเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้า High Value (แผนงานใหม่)**

การให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยและระดับความต้องการ ความคาดหวัง รายกลุ่มลูกค้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะมีการวิเคราะห์สารสนเทศจากการสำรวจเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด และนำมาสรุปผลเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยสารสนเทศดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงาน การพัฒนาโอกาสธุรกิจใหม่ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการลูกค้าที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า รักษาระดับมาตรฐานการให้บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า รวมถึงยกระดับมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการ ตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) ตลอดจนการยกระดับบริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในด้านการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงต่าง ๆ

➤ **แผนงาน CR12.2.1: แผนงานสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Experience) (แผนงานใหม่)**

การออกแบบกลยุทธ์การให้บริการในแต่ละกลุ่มลูกค้าที่มีความเหมาะสม ตลอดจนการยกระดับบริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) ทั้งในด้านการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงต่างๆ ในผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ลูกค้า “รู้สึกและสัมผัสได้ (Customer Experience)” ในการให้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ และเป็นไปในเชิงรุก

➤ **แผนงาน CR12.2.2: แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียน (แผนงานต่อเนื่อง)**

การบริหารจัดการข้อร้องเรียน โดยปรับปรุงช่องทางข้อร้องเรียนให้มีความสะดวก และง่ายในการติดต่อในทุกช่องทาง นอกจากนี้ควรมีการประเมินประสิทธิผลของแต่ละช่องทางในทุกปี รวมถึงเพิ่มกระบวนการคัดกรองปัญหา และมีการจัดกลุ่มปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมแนวทางแก้ไขที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ทุกปัญหาหรือข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขที่รวดเร็วตามมาตรฐาน SLA ที่กำหนด โดยเฉพาะในระยะยาว ที่บทบาทของการใช้ดิจิทัลจะเข้ามาปรับปรุงช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและลดระยะเวลาให้บริการ ดังนั้น จึงต้องมีการประยุกต์ดิจิทัลเข้ากับระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน และติดตามพฤติกรรมของลูกค้าถึงการดำเนินการตาม SLA ที่กำหนดไว้ในกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน

- แผนงาน CR12.3.1: แผนงานการพัฒนาการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) (แผนงานใหม่)
- แผนงาน CR12.3.2: แผนงานการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร (รวมถึงฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูลในช่องทาง) เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution) (แผนงานใหม่)
- แผนงาน CR12.3.3: แผนงานพัฒนาการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Analytics) เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ (แผนงานใหม่)

แผนงาน CR13.3.1 - CR13.3.3 เป็นการยกระดับในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการพลิกโฉมการให้บริการ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้าโดยให้ความสำคัญในการบูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Customer Data and Analytics) และการออกแบบกลยุทธ์การให้บริการในแต่ละกลุ่มลูกค้าที่มีความเหมาะสมตลอดจนการยกระดับบริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) ทั้งในด้านการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงต่างๆ ในผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ลูกค้า “รู้สึกและสัมผัสได้ (Customer Experience)” ในการให้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ และเป็นไปในเชิงรุก

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาระบบการสนับสนุนการให้บริการลูกค้า (CRM Software) เนื่องจากเป็นระบบสำคัญในการจัดการฐานข้อมูลเชิงบูรณาการเพื่อนำไปสู่การวางแผนและตัดสินใจที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าและมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนระหว่าง Front และหน่วยงานที่ดูแล Digital Technology ถึงการเป็นผู้ดูแลและปรับปรุงข้อมูลระบบเพื่อการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการบูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าและนำไปสู่การออกแบบ และการวางกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า / ลูกค้ารายสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และในระยะยาว ข้อมูลและระบบในการสนับสนุนลูกค้าจะมีความสมบูรณ์เพื่อประโยชน์ในด้านการให้บริการลูกค้า การตลาด การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อการให้บริการอื่นๆ ที่สร้างรายได้ ในอนาคต



จัดทำโดย กองแผนและกลยุทธ์ ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร

72 แขวงวัดมะ 1 หลักสี่ กรุงเทพฯ 10210

โทรศัพท์ O 2551 8302

Email 557111@pwa.co.th

เว็บไซต์ <https://sp.pwa.co.th/>