



แผนปฏิบัติการและแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน

สายงานบริหาร

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

(ฉบับทบทวน กุมภาพันธ์ 2567)





คำนำ

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีภารกิจหลัก ในการสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบเพื่อใช้ในการประปา ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาในเขตท้องที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ และควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับระบบประปาเอกชนในพื้นที่ดังกล่าว ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา และยังมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

กปน. มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งสิ้น 3,195 ตารางกิโลเมตร มีสำนักงานประปาสาขา 18 แห่ง ที่พร้อมให้บริการ มีจำนวนผู้ใช้น้ำ 2.5 ล้านราย (ตามจำนวนมาตรวัดน้ำ) หรือคิดเป็นประชากรประมาณ 12 ล้านคน ใช้น้ำดิบจากสองแหล่งเพื่อการผลิตน้ำประปา คือ แม่น้ำเจ้าพระยา และแม่น้ำแม่กลอง ประกอบด้วยโรงงานผลิตน้ำ 4 แห่ง คือ โรงงานผลิตน้ำบางเขน โรงงานผลิตน้ำสามเสน โรงงานผลิตน้ำธนบุรี และโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ ความสามารถในการผลิตน้ำประปาโดยรวมสูงสุดประมาณ 6.32 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน มีความยาวท่อรวม 41,824 กิโลเมตร น้ำประปาที่ผลิตได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานองค์การอนามัยโลก มุ่งตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และส่งเสริมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีน้ำประปา ที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย และเพียงพอ ใช้ในการอุปโภคและบริโภคตลอดช่วงชีวิตของประชาชน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง

แผนปฏิบัติการและแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน สายงานบริหาร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน งบประมาณ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรในด้านกฎหมาย การบริการกลาง การจัดหาและพัสดุ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สารบัญ

บทที่ 1	สรุปสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง (กปน.) ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)	1
1.1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร	1
1.2	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	2
1.3	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective).....	5
บทที่ 2	ข้อมูลและแนวทางแผนปฏิบัติการสายงานบริหาร.....	9
2.1	วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายสายงาน	9
2.2	การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)	9
2.3	TOWS Matrix ของสายงาน	14
2.4	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของสายงาน.....	17
2.5	แผนปฏิบัติการระดับสายงาน.....	18
บทที่ 3	แผนบริหารความเสี่ยงสายงานบริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	32
3.1	แบบฟอร์มวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยงระดับสายงาน (RM1)	32
3.2	แผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (RM2)	37

แผนปฏิบัติการของสายงานบริหาร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

บทที่ 1 สรุปสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง (กปน.) ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision) “ประปาคุณภาพ เพื่อชีวิตที่ดี”



ประปาคุณภาพ

- น้ำประปาที่มีคุณภาพและความปลอดภัยสูง เหมาะแก่การอุปโภคและบริโภค ผ่านมาตรฐานคุณภาพน้ำระดับสากล ตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐและตอบโจทย์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน
- การบริหารจัดการระบบประปาตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ที่สร้างมูลค่าด้วยต้นทุนที่เหมาะสมภายใต้หลักธรรมาภิบาล ประกอบกับใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูง
- ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องด้วยการให้บริการงานประปาครบวงจร ที่สามารถส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างเกินความคาดหมายและทันต่อความต้องการ เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า

เพื่อชีวิตที่ดี

- ดูแลประโยชน์ของประชาชนให้สามารถเข้าถึงน้ำประปาที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัยตามมาตรฐานสากลอย่างทั่วถึงและเพียงพอ รวมถึงลดความเหลื่อมล้ำด้วยราคาที่ เป็นธรรม
- สนับสนุนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโต เพื่อความมั่นคงของประเทศ และสังคมไทยที่ยั่งยืน
- ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ (Mission)

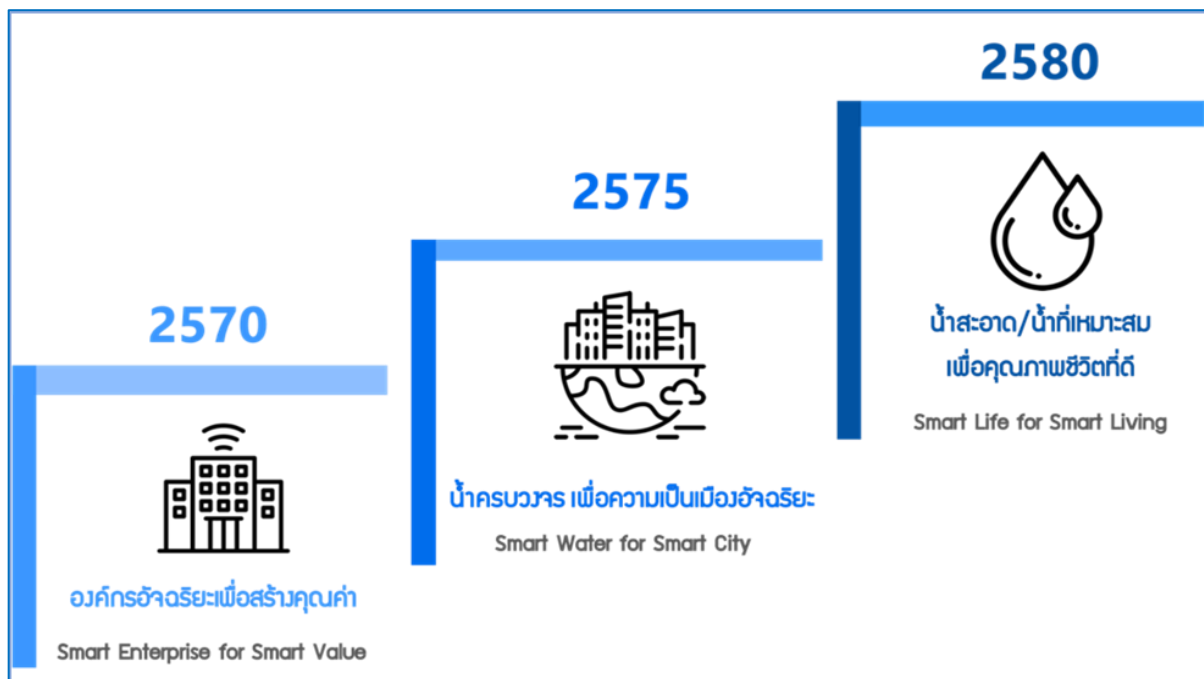
- ดำเนินธุรกิจหลักด้านน้ำอย่างครบวงจร โดยให้บริการน้ำที่มีมาตรฐานคุณภาพ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างทั่วถึง
- องค์กรที่มีความสามารถในการรับมือวิกฤตการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
- ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสร้างการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

ค่านิยมองค์กร (Shared Value)

QWATER

Q: Quality	คุณภาพที่ยั่งยืน
W: Will	มุ่งมั่นเพื่อสิ่งที่ดียิ่งขึ้น
A: Adaptability	ปรับตัวไว
T: Tech & Innovation	ฉลาดใช้เทคโนโลยี
E: Entrepreneurship	มองธุรกิจกว้างไกล
R: Reputation	สร้างชื่อเสียงความภูมิใจให้ กปน.

1.2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

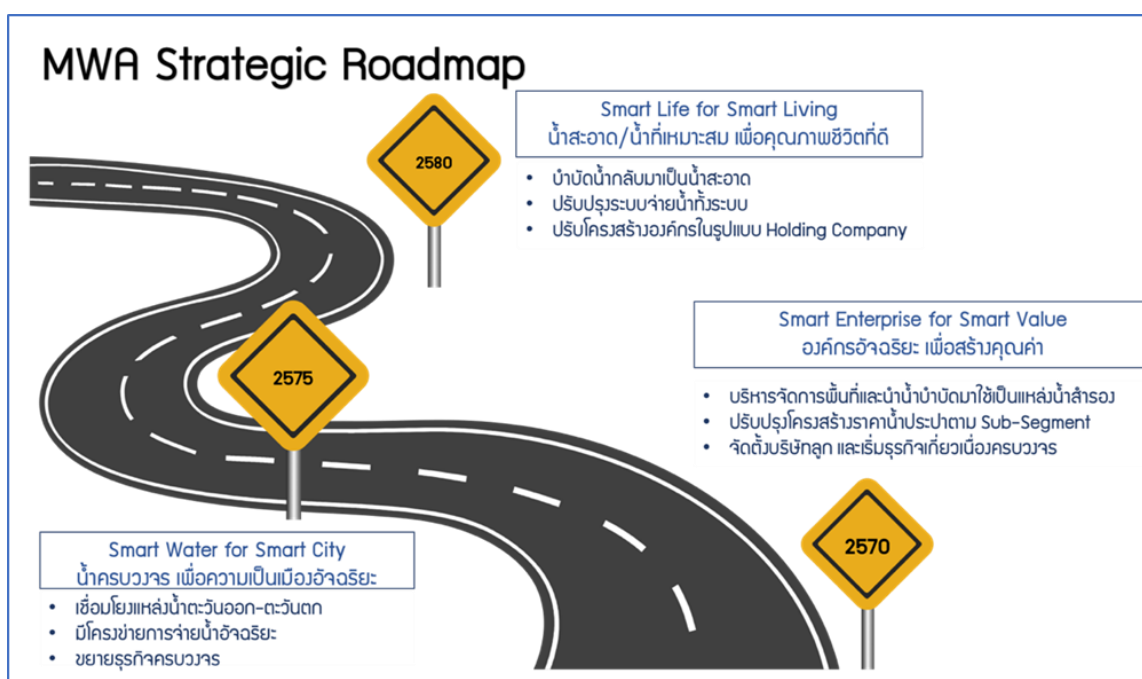


ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ กปน. แบ่งออกเป็น 3 ระยะ

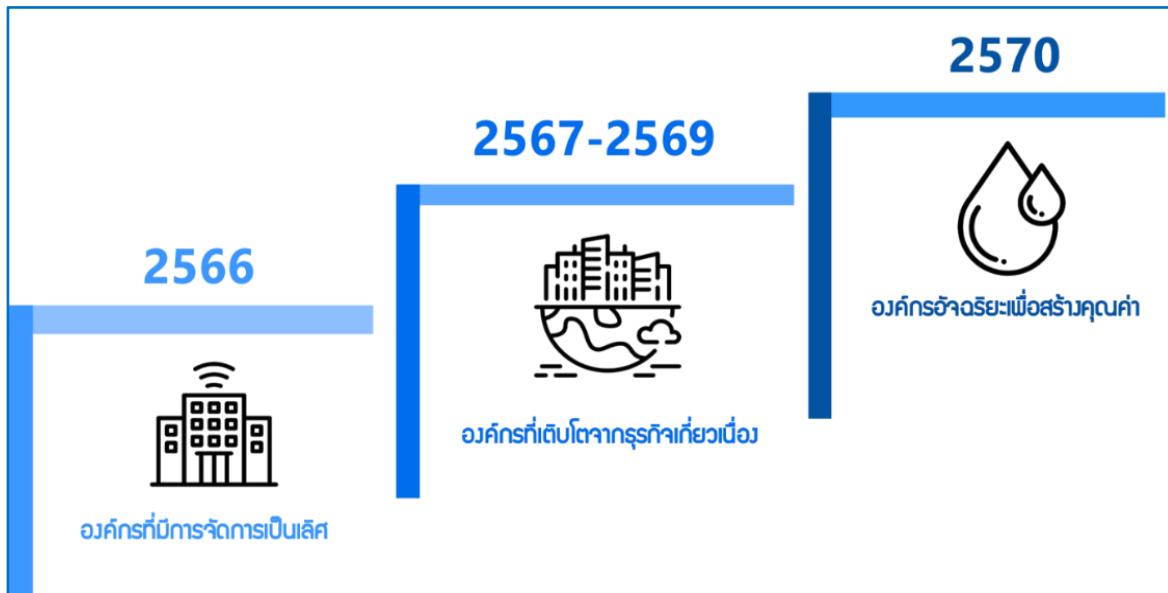
ระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2570) : องค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่า (Smart Enterprise for Smart Value) เป็นองค์กรที่มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งในการบริหารแหล่งน้ำดิบ การผลิต การสูบส่ง-สูบน้ำ การให้บริการหน้ามาตรและหลังมาตรวัดน้ำ ตลอดจนมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ที่สามารถส่งมอบคุณค่าตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระยะกลาง (ปี พ.ศ. 2575) : น้ำครบวงจรเพื่อความเป็นเมืองอัจฉริยะ (Smart Water for Smart City) เป็นองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์และบริการเกี่ยวกับน้ำที่ครบวงจรและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกัน โดยมีการนำเทคโนโลยีในอนาคต เช่น IoT มาใช้ในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์และบริการ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2580) : น้ำสะอาด/น้ำที่เหมาะสมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี (Smart Life for Smart Living) เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ต่อสังคม โดยสนับสนุนความต้องการที่สำคัญของสังคมและประเทศ ทั้งในเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจในขอบข่ายที่ กปน. สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การพัฒนาพื้นที่ระบบประปาให้เป็น Living Water Museum and Park ในขณะเดียวกันองค์กรก็มีการปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี



โดยในระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2570) แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและตัวชี้วัดในแต่ละช่วงเวลาเป็นระยะอย่างชัดเจน จึงกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ เป็น 3 ระยะย่อย คือ 1. ระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2566) 2. ระยะกลาง (ปี พ.ศ. 2567-2569) และ 3. ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2570) โดยพิจารณามิติต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านระบบประปาที่มีคุณภาพ 2. ด้านการให้บริการที่เป็นเลิศ และ 3. ด้านการจัดการอย่างยั่งยืน เพื่อให้ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัดที่ท้าทาย ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ จึงกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ตามกรอบระยะเวลา โดยมีตัวชี้วัด คือ องค์กรที่มีจัดการเป็นเลิศในปี 2566 องค์กรที่เติบโตจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในปี 2567-2569 และองค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่า (Smart Enterprise for Smart Value) ในปี 2570 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในภาพ



ระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2566): องค์กรที่มีการจัดการเป็นเลิศ มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระบบประปาที่มั่นคง กระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นคุณภาพด้วยประสิทธิภาพ และการสื่อสารเชิงรุก เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร โดยมีที่มาจากทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ กปน. ตลอดจนความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มลูกค้าที่มุ่งเน้นคุณภาพของน้ำประปา ตลอดจนการนำจุดแข็งของ กปน. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความเชี่ยวชาญด้านระบบประปา มาพิจารณาในระยะสั้น (2566) เนื่องจากเป็นประเด็นที่สามารถทำได้ทันที เพราะเป็นจุดแข็งของ กปน.

ระยะกลาง (ปี พ.ศ. 2567-2569): องค์กรที่เติบโตจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืนทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการปรับอัตราค่าน้ำประปาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนริเริ่มการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาสถานะทางการเงินของ กปน. ที่มีแนวโน้มของรายได้ที่ลดลง และอัตราค่าน้ำประปาที่คงที่มากกว่า 20 ปี อีกทั้งยังมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นประเด็นด้านค่าธรรมเนียมในการเข้าใช้พื้นที่ของหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ ตลอดจนค่าธรรมเนียมน้ำดิบที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับ กปน. เช่น แนวโน้มการปรับตัวของรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ที่เป็นคู่แข่งกับ กปน. ได้แก่ รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ และรัฐวิสาหกิจที่ต้องมีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน เช่น รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน และรัฐวิสาหกิจสาขาการสื่อสาร เป็นต้น ตลอดจนแนวโน้มการปรับตัวของบริษัทเอกชนในอุตสาหกรรมประปา โดยการมุ่งเน้นดังกล่าวในระยะนี้ จำเป็นต้องใช้เวลาในการปรับตัว ไม่สามารถทำได้ทันทีภายในระยะเวลาเพียง 1 ปี เช่น การปรับโครงสร้างและอัตราค่าน้ำประปาที่ต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อผู้ใช้น้ำและผลกระทบต่อองค์กรโดยละเอียด และต้องมีการอนุมัติจากคณะกรรมการ กปน. อย่างเป็นทางการ ตลอดจนการเพิ่มบริการในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังมีการปรับระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในระยะกลาง (2567-2569) จึงกำหนดประเด็นทางยุทธศาสตร์ข้างต้นโดยพิจารณาตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปรับตัวขององค์กร

ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2570): องค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่า มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า (Customer Experience) การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน (Employee Engagement) การจัดการที่เป็นเลิศ และการให้บริการสาขาเสมือนจริง (Virtual Branch) โดยมีที่มาจากทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและรุนแรง ตลอดจนการปรับตัวของหน่วยงานคู่แข่งที่มุ่งเน้นการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive Technology) มากขึ้น เช่น การพัฒนาระบบ Digital Utility ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน ที่มุ่งเน้นการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และการให้ระบบคอมพิวเตอร์สามารถเรียนรู้ได้เอง (Machine Learning: ML) เพื่อยกระดับการให้บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่การขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยี เป็นต้น การพัฒนารูปแบบการให้บริการสาขาเสมือนจริง (Virtual Branch) จึงเป็นหนึ่งในเป้าหมายในระยะยาวของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2566-2570) โดยต้องมีการศึกษาแผนที่เส้นทางการเป็นลูกค้า (Customer Journey Map) ที่ชัดเจน ละเอียด ครบถ้วน ประกอบกับการออกแบบรูปแบบการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อให้การออกแบบระบบเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและสามารถใช้งานได้จริง และตอบโจทย์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ระยะยาวได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)

ในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 นี้ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุจุดประสงค์ตามตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (Strategic Positioning : SP) ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 1 (SO1) Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา มุ่งเน้นในเรื่องการผลิตและส่งน้ำที่มีคุณภาพและใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้น้ำด้วยวิธีการสร้างกลยุทธ์ในการผลิตน้ำ ใช้เทคโนโลยีควบคุมคุณภาพน้ำ ลดการสูญเสียน้ำ และการเตรียมแหล่งน้ำสำรอง ในกรณีที่แหล่งน้ำหลักมีปริมาณน้ำไม่เพียงพอ

2. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 2 (SO2) Adaptive Organization ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม มุ่งเน้นการยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กร รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร

3. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 3 (SO3) Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่มด้วยธรรมาภิบาลและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการยกระดับการดูแลบริหารจัดการองค์กร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 4 (SO4) High Financial Performance สร้างความมั่นคงขององค์กร มุ่งเน้นการจัดการด้านเงินทุน และมีกลยุทธ์ในการจัดการต้นทุนในกระบวนการให้บริการน้ำประปา เป็นการลดค่าใช้จ่ายที่สามารถลดได้ขององค์กร

5. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 5 (SO5) + (Plus) การขยายธุรกิจเพื่อองค์กรแห่งความยั่งยืน มุ่งเน้นการก่อตั้งบริษัทในเครือในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินธุรกิจที่ กปน. สามารถดำเนินการเพิ่มเติมได้และเป็นช่องทางสร้างรายได้ให้องค์กรต่อไป



ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของแผนวิสาหกิจ กปน.

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SO				กลยุทธ์						
ชื่อ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
						2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
SO1 Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา	ระบบประปาที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานรองรับความต้องการได้อย่างเพียงพอและมีเสถียรภาพ	SO1-1 ปริมาณน้ำสำรอง (ล้าน ลบ.ม.) *ปี 68 เพิ่มขึ้น 0.6 ล้าน ลบ.ม.	2566 0	SO1-T1 กลยุทธ์สร้างความมั่นคงของระบบน้ำดิบ	T1.1-1 ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการสร้างความมั่นคงระบบน้ำดิบ (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
			2567 0							
			2568 0.6							
			2569 0							
			2570 1.5							
		SO1-2 กำลังการผลิต (ล้าน ลบ. ม.)	2566 (ผลงาน) 6.32	SO1-T2 กลยุทธ์ยกระดับระบบผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง	T1.2-1 กำลังการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่่งตะวันออก (ล้าน ลบ.ม.)	4.72	4.72	5.32	5.32	5.32
			2567 6.32		T1.2-2 กำลังการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่่งตะวันตก (ล้าน ลบ.ม.)	1.60	1.60	1.60	2.00	2.40
			2568 6.92		T1.2-3 ร้อยละน้ำที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน WHO ด้านกายภาพ (ร้อยละ) ด้านเคมี (ร้อยละ) ด้านแบคทีเรีย (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
			2569 7.32			100	100	100	100	100
			2570 7.72			99.97	99.97	99.97	99.97	100
		SO1-3 อัตราน้ำสูญเสีย (ร้อยละ)	2566 (คาดการณ์) 27.50	SO1-T3 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดการน้ำสูญเสีย	T1.3-1 ร้อยละความสำเร็จของ ALC สำนักงานประปาสาขา	100	100	100	100	100
			สิ้น ม.ย. 66		T1.3-2 ร้อยละความสำเร็จของแผนงานการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียในพื้นที่เป้าหมาย	100	100	100	100	100
			2567 26.00							
			2568 24.75							
			2569 23.75							
		2570 23.00								
		SO1-4 แร่งดันน้ำ (เมตร)	2566 (คาดการณ์) 7.45	SO1-T4 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดการควบคุมและบริหารแรงดันน้ำ	T1.4-1 ควบคุมแรงดันน้ำในรายพื้นที่ตะวันตกตอนบน (เมตร)	XX	XX	XX	XX	XX
			สิ้น ม.ย. 66		T1.4-2 ควบคุมแรงดันน้ำในรายพื้นที่ตะวันตกตอนใต้ (เมตร)	XX	XX	XX	XX	XX
			2567 7.65		T1.4-3 ควบคุมแรงดันน้ำท่อประธานเฉลี่ย 162 จุด (เมตร)	7.45	7.65	8.00	8.25	8.50
			2568 8.00							
2569 8.25										
2570 8.50										
SO2 Adaptive Organization ยกระดับขีด	การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร โดยนำองค์ความรู้มาใช้ในการ	SO2-1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (นวัตกรรม)	2566 1 2567 2 2568 3 2569 5	SO2-T1 กลยุทธ์ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม	T2.1-1 จำนวนนวัตกรรมที่ปรับปรุงกระบวนการ (นวัตกรรม)	1	2	3	5	7



วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SO				กลยุทธ์						
ชื่อ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
						2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
ความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม	พัฒนานวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับกระบวนการสนับสนุนและกระบวนการบริการ		2570 7		T2.1-2 จำนวนความรู้ที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (ความรู้) (จำนวนสะสม)	6	12	18	24	30
		SO2-2 ระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อประสบการณ์ของผู้ใช้บริการด้าน IT (คะแนน)	2566 4.25	SO2-T2 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง	T2.2-1 ความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ (ร้อยละ)	99.99	99.99	99.99	99.99	99.99
			2567 4.25							
			2568 4.30							
			2569 4.40							
			2570 4.50							
				T2.2-2 จำนวนระบบงานที่ได้รับการพัฒนางานด้านการให้บริการและงานด้านสนับสนุนแล้วเสร็จ (ระบบ)	-	≥2	≥6	≥6	≥6	
				T2.2-3 ร้อยละการชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (ร้อยละ)	91	92	93	94	95	
		SO2-3 ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) (เท่า)	2566 3.80	SO2-T3 กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจด้วยบุคลากร ที่มีศักยภาพ	T2.3-1 ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวังสำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) (ร้อยละ)	-	-	70	75	80
			2567 3.66							
2568 3.66										
2569 3.66										
2570 3.66										
		T2.3-2 อัตราส่วนผู้นำเข้าต่อบุคลากร (คน)	480 ต่อ1	485 ต่อ1	490 ต่อ1	495ต่อ1	>500ต่อ 1			



วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SO				กลยุทธ์						
ชื่อ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
						2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
SO3 Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วย ธรรมาภิบาล และ ความสัมพันธ์ที่ ดีกับ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	องค์กรมีการ ดำเนินงานที่เป็นไป ตามหลัก ธรรมาภิบาล โปร่งใส และมี ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามระดับเป้าหมาย ที่วางไว้และมีการ ร่วมสร้างมูลค่าเพิ่ม กับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	SO3-1 ความพึงพอใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คะแนน)	2566 (ผลงาน) 4.26 2567 > 4.26 2568 > 4.26 2569 > 4.26 2570 > 4.26	SO3-T1 กลยุทธ์สร้างคุณค่าด้าน ความยั่งยืนในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	T3.1-1 ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม (คะแนน)	4.13	4.15	4.17	4.19	4.21
		SO3-2 ความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการ (คะแนน)	2566 (ผลงาน) ... 2567 > 4.50 2568 > 4.50 2569 > 4.50 2570 > 4.50	SO3-T2 กลยุทธ์การบริหาร จัดการ เพื่อความยั่งยืน ด้วยความ รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	T3.2-1 จำนวนชุมชนที่ กปน. เข้าไปดูแล (ชุมชน) T3.2-2 ปริมาณการใช้น้ำที่ลดลง (สะสม) T3.2-3 ปริมาณลดการปล่อยก๊าซ CO ₂ ขององค์กรลดลงจากปีฐาน (ร้อยละ)	1 - Base line	1 10,500 1	1 13,000 2	1 15,500 7	1 18,000 10
		SO3-3 ITA Score (คะแนน)	2566 (ผลงาน) ... 2567 ≥ 95.00 2568 ≥ 95.00 2569 ≥ 95.00 2570 ≥ 95.00	SO3-T3 กลยุทธ์การยกระดับ ความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วน เสียและลูกค้า	T3.3-1 ร้อยละความสำเร็จในการสร้าง ความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ) T3.3-2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (คะแนน) T3.3-3 ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพัน องค์กร (ร้อยละ)	100 >4.50 ≥90	100 >4.50 ≥91	100 >4.50 ≥93	100 >4.50 ≥94	100 >4.50 ≥95
SO4 High Financial Performance สร้างความ มั่นคงของ องค์กร	องค์กรมีการจัดห รายได้ที่เพียงพอต่อ การดำเนินงานของ องค์กร และมีการ ควบคุมค่าใช้จ่ายที่มี ประสิทธิภาพ และมี กำไรจากการ ดำเนินงาน	SO4-1 EBITDA Margin (ร้อยละ)	2566 50.20 2567 47.50 2568 48.00 2569 48.50 2570 49.00	SO4-T1 กลยุทธ์การขยายตลาด เพื่อสร้างธุรกิจเติบโต	T4.1.1 รายได้จากธุรกิจหลัก (ล้านบาท)	17,500	17,600	17,800	18,000	18,200
				SO4-T2 กลยุทธ์การเพิ่มผลิตภาพ ในการดำเนินงาน	T4.2-1 ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานต่อ รายได้จาก การดำเนินงาน (Cost to Income) (ร้อยละ)	< 50.5%	< 52.6%	< 52.1%	< 51.6%	< 51.0%
SO5 + (Plus) การขยายธุรกิจ เพื่อองค์กรแห่ง ความยั่งยืน	องค์กรมีการขยาย ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างรายได้ ให้กับองค์กร	SO5-1 รายได้จากธุรกิจที่ เกี่ยวเนื่อง (ล้านบาท)	2566 คาดการณ์ 800 2567 900 2568 1,200 2569 1,500 2570 2,000	SO5-T1 กลยุทธ์การขยายฐาน ตลาดธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	T5.1-1 รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง (ล้าน บาท)	660	900	1,200	1,500	2,000

บทที่ 2 ข้อมูลและแนวทางแผนปฏิบัติการสายงานบริหาร

2.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายสายงาน

เพื่อให้การดำเนินงานแผนปฏิบัติการสายงาน เป็นไปตามแนวทางขับเคลื่อนขององค์กรพร้อมทั้งสอดคล้องและสนับสนุนแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2566-2570) สายงานบริหาร กำหนดข้อมูล ดังนี้

วิสัยทัศน์

Smart Support for Smart Water

ภารกิจ

กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน งบประมาณ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรในด้านกฎหมาย การบริการกลาง การจัดหาและพัสดุ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สวัสดิการ และกิจการสัมพันธ์

เป้าหมาย

1. คะแนนประเมิน Enablers ด้าน HCM สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และอยู่ในระดับ Top 5 ของกลุ่มรัฐวิสาหกิจปีงบประมาณ

2. Productivity ของสายงานบริหารอยู่ในระดับ Above Average

2.2 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

จากการรวบรวมข้อมูลปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สำคัญ ตามกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2566-2570) พบว่า ในปีงบประมาณ 2567 มีประเด็น SWOT Universe ทั้งสิ้น 42 ประเด็น โดยแบ่งเป็น จุดแข็งที่สำคัญ 16 ประเด็น จุดอ่อนที่สำคัญ 13 ประเด็น โอกาสที่สำคัญ 5 ประเด็น และมีอุปสรรคที่สำคัญ 8 ประเด็น โดยสายงานบริหารได้นำประเด็นดังกล่าวมาถ่ายทอดตามแนวทางการดำเนินงานของสายงานมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสายงานบริหาร ดังนี้

จุดแข็งของสายงาน (Strengths)

S	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
Su1	มีความได้เปรียบในการประกอบกิจการประปาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ	
Su2	การประปานครหลวงสามารถให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพสะอาด ปลอดภัย เหมาะสำหรับการอุปโภค	
Su3	มีเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง เพียงพอต่อการลงทุนในอนาคตอันไกล	
Su4	สามารถให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน/วิกฤติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง COVID-19	กปน. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการระบบประปา (Staffs, Skills)
Su5	การประปานครหลวงสามารถกำหนดแผนงานและแนวทางการดำเนินงานตอบสนองนโยบายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
Su6	การประปานครหลวงมีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะที่โดดเด่น สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540	

S	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
Su7	ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นโดยประกาศนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของการประปานครหลวง ตามมาตรฐานสากล	บุคลากรของ กปน. มีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร (ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม) และบุคคลแวดล้อม (ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) (Shared Value)
Su8	การประปานครหลวงเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ มีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่ชัดเจนในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล	กปน. มีวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชัดเจนในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล (Shared Value)
Su9	การประปานครหลวงมีกลไกการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต และจัดตั้งสภาธรรมาภิบาลเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้านธรรมาภิบาล	
Su10	มีระบบต่อยอดพัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม	
Su11	การประปานครหลวงมีแผนการปรับโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังคนระยะเปลี่ยนผ่าน-ระยะสมบูรณ์เพื่อรองรับทิศทางการธุรกิจในอนาคต	<ul style="list-style-type: none"> - กปน. มีการพัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการกลุ่ม Talent และวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Successor) เพื่อรองรับกลุ่มผู้บริหารที่จะเกษียณอายุจำนวนมาก (Systems, Staffs) - กปน. มีแผนการปรับโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังคนระยะเปลี่ยนผ่านระยะสมบูรณ์เพื่อรองรับทิศทางการธุรกิจในอนาคต (Structure)
Su12	การประปานครหลวงมีระบบและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เป็นสากล และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการระบบประปา	กปน. มีหลักการและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมและเป็นสากล (Strategy, Systems)
Su13	มีเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย	
Su14	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของ กปน.	
Su15	เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven) อย่างมีประสิทธิภาพ	
Su16	มีความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ได้มาตรฐานระดับสากล	

จุดอ่อนของสายงาน (Weaknesses)

W	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
Wu1	การกำหนดอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับต้นทุน	
Wu2	แนวโน้มรายได้รวมมีทิศทางลดลงอย่างต่อเนื่อง	แนวโน้มรายได้รวมมีทิศทางลดลงอย่างต่อเนื่อง
Wu3	การบริหารจัดการน้ำสูญเสียมีความล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้	
Wu4	การสื่อสารและการบริการไม่สามารถตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - การผลักดันให้ผู้บังคับบัญชา (Line Managers) เล่นบท People Manager อาทิ การประเมินลูกน้องตามความจริง การให้ Feedback และสอนงานลูกน้อง การผลักดันให้ลูกน้องหมุนเวียนงานเพื่อการเติบโต ยังคงมีความท้าทาย (Staffs, Style)

W	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
		- การเล่นบทบาท HR Business Partner และ Change Agent ของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ยังทำได้ไม่เต็มที่ (Strategic, Style)
Wu5	บุคลากรของการประปานครหลวงขาดความรู้และประสบการณ์ในด้าน การจัดการน้ำสูญเสียและความเข้าใจในการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	การสร้างและรักษาบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการน้ำสูญเสียและความเข้าใจในการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องยังคงมีความท้าทาย (Staffs)
Wu6	จำนวนบุคลากรไม่เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้	การบริหารแผนกำลังคนในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Structure)
Wu7	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการแรงดันน้ำมีทิศทางลดลง ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	
Wu8	การจัดเก็บข้อมูลเชิงลึกตลอดเส้นทางการเป็นลูกค้า (Customer Journey) ไม่ครบถ้วนเพียงพอต่อการพัฒนาวัฏกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	
Wu9	กระบวนการทำงานและข้อมูลของแต่ละส่วนงานยังไม่บูรณาการ	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปน. ยังขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการกันหลายด้าน เพื่อตอบโจทย์การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Strategy, Systems) - กปน. มีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) หลายระบบซึ่งแยกตามฟังก์ชันงาน ก่อให้เกิดการทำงานแบบ Silos ยากต่อการนำข้อมูลไปใช้ และการสร้างประสบการณ์พนักงานที่ประทับใจ (Systems) - ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะองค์กร และขั้นตอนการทำงานที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับทิศทางการก้าวสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Shared Value)
Wu10	แหล่งน้ำสำรองมีค่อนข้างน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านแหล่งน้ำ	
Wu11	โครงข่ายท่อประปามีอายุการใช้งานยาวนานและไม่สามารถบำรุงรักษาได้ตามแผนที่วางไว้	
Wu12	กปน. ขาดการประเมินการรับรู้ การกำหนด และประเมินตัววัดผลลัพธ์ของกระบวนการเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	
Wu13	กฎ ระเบียบ นโยบาย ของ กปน. ไม่สนับสนุนการดำเนินงาน	กฎ ระเบียบ นโยบาย ของ กปน. ไม่สนับสนุนการดำเนินงาน

โอกาสของสายงาน (Opportunities)

O	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
Ou1	การขยายตัวของเมืองและระบบการขนส่งมวลชน เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีจำนวนผู้ใช้น้ำมากขึ้น เป็นโอกาสในการขยายโครงข่ายท่อประปาผ่านการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน	การขยายตัวของเมือง และระบบการขนส่งมวลชน เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีจำนวนผู้ใช้น้ำมากขึ้น เป็นโอกาสในการขยายโครงข่ายท่อประปาผ่านการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Social)
Ou2	พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post COVID-19 เป็นตัวเร่งให้การประปานครหลวงต้องพัฒนาระบบ Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post COVID-19 เป็นตัวเร่งให้ กปน. ต้องพัฒนาระบบ Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้าภายในและภายนอกมากขึ้น (Social, Technology) - โอกาสทางการตลาดที่มีความต้องการบริการประปาแบบครบวงจรและมีความต้องการสินค้า-บริการเฉพาะตัว (Social) - การให้ความสำคัญกับสุขภาวะพนักงาน (Employee Well-being) มีเพิ่มสูงขึ้นในยุค COVID-19 (Social)
Ou3	กลุ่มแรงงานในอนาคตเป็นกลุ่ม Gen Z ซึ่งมีความคุ้นเคยด้านดิจิทัล จะเป็นโอกาสให้ กปน. มีบุคลากร Gen Z ที่จะเป็กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต	กลุ่มแรงงานในอนาคตเป็นกลุ่ม Gen Z ซึ่งมีความคุ้นเคยด้านดิจิทัล จะเป็นโอกาสให้ กปน. มีบุคลากร Gen Z ที่จะเป็กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต (Social, Technology)
Ou4	รัฐบาลมีการกำหนดเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566-2580) ที่ชัดเจน เป็นโอกาสให้ กปน. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ	
Ou5	นโยบายการตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาภูมิอากาศของรัฐบาล เช่น Net Zero Emissions และ BCG Model เป็นโอกาสในการปรับกระบวนการทำงานและการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรให้ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs Goals)	

อุปสรรคของสายงาน (Threats)

T	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
Tu1	การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้ปัญหาน้ำทะเลหนุนสูงมีความรุนแรงยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำดิบและคุณภาพน้ำประปา	
Tu2	สังคมไทยมีลักษณะเป็นสังคมอุปถัมภ์ ส่งผลให้มีโอกาสในการกระทำผิดด้านธรรมาภิบาลค่อนข้างมาก	ค่านิยมการทำงานของคนรุ่นใหม่ ที่ต้องการเห็นกระบวนการจัดการองค์กรที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจ และการรักษาบุคลากรในอนาคต (Social)
Tu3	แนวโน้มเศรษฐกิจไทยชะลอตัว จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้ของการประปาฯ	

T	ประเด็น (องค์กร)	ประเด็น (สายงานบริหาร)
	โดยเฉพาะในลูกค้ากลุ่ม Commercial และกลุ่ม Industrial มีจำนวนและพฤติกรรมการใช้น้ำลดลง	
Tu4	ภาคอสังหาริมทรัพย์มีการเติบโตที่ชะลอตัวลง ส่งผลกระทบต่อการเติบโตของรายได้ของการประปานครหลวง	
Tu5	สิทธิพิเศษของเขตเศรษฐกิจพิเศษ (EEC) ทำให้ลูกค้ากลุ่ม Industrial ย้ายฐานการผลิตออกเขตการให้บริการ น้ำประปาของการประปานครหลวง	
Tu6	ความอึดตัวของตลาดประปาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของการประปานครหลวง	แนวโน้มแรงกดดันในการลดค่าใช้จ่ายบุคลากรเพิ่มสูงขึ้น อันเนื่องมาจากลูกค้า กปน. มีการใช้น้ำลดลง และผู้ใช้บริการในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ กปน. มีอัตราการเติบโตที่ลดลง (Social)
Tu7	กฎหมายและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตน้ำประปาที่สูงขึ้น	
Tu8	การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยน โครงสร้าง บุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ทำให้องค์กรที่มีบุคลากรหลากหลาย Generation ต้องปรับเปลี่ยนตามให้ทัน (Technology, Social, Legal, Economics)

ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2567 สายงานบริหาร สามารถสรุปประเด็นของสายงานได้ ดังนี้

ตารางประเด็น SWOT ของสายงานบริหาร ประจำปีงบประมาณ 2567

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1: กปน. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการระบบประปา (Staffs, Skills)	W1: แนวโน้มรายได้รวมมีทิศทางลดลงอย่างต่อเนื่อง
S2: บุคลากรของ กปน. มีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร (ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม) และบุคคลแวดล้อม (ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน) (Shared Value)	W2: การผลักดันให้ผู้บังคับบัญชา (Line Managers) เล่นบท People Manager อาทิ การประเมินลูกน้องตามความจริง การให้ Feedback และสอนงานลูกน้อง การผลักดันให้ลูกน้องหมุนเวียนงานเพื่อการเติบโต ยังคงมีความท้าทาย (Staffs, Style)
S3: กปน. มีวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชัดเจนในการดำเนินงาน อย่างมีคุณธรรมและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล (Shared Value)	W3: การเล่นบทบาท HR Business Partner และ Change Agent ของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลยังทำได้ไม่เต็มที่ (Strategic, Style)
S4: กปน. มีการพัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการกลุ่ม Talent และวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Successor) เพื่อรองรับกลุ่มผู้บริหารที่จะเกษียณอายุจำนวนมาก (Systems, Staffs)	W4: การสร้างและรักษามูลค่าบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการน้ำสูญเสียและความเข้าใจในการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องยังคงมีความท้าทาย (Staffs)
S5: กปน. มีแผนการปรับโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังระยะเปลี่ยนผ่านระยะสมบูรณ์เพื่อรองรับทิศทางธุรกิจในอนาคต (Structure)	W5: การบริหารแผนกำลังคนในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Structure)
S6: กปน. มีหลักการและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมและเป็นสากล (Strategy, Systems)	W6: กระบวนการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปน. ยังขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการกัน ในหลายด้าน เพื่อตอบโจทย์การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Strategy, Systems)
	W7: กปน. มีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) หลายระบบซึ่งแยกตามฟังก์ชันงาน ก่อให้เกิดการ

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	ทำงานแบบ Silos ยากต่อการนำข้อมูลไปใช้ และการสร้างประสบการณ์พนักงานที่ประทับใจ (Systems)
	W8: ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะองค์กร และขั้นตอนการทำงานที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับทิศทางการก้าวสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Shared Value)
	W9: กฎ ระเบียบ นโยบาย ของ กปน. ไม่สนับสนุนการดำเนินงาน
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1: การขยายตัวของเมือง และระบบการขนส่งมวลชน เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีจำนวนผู้ใช้น้ำมากขึ้น เป็นโอกาสในการขยายโครงข่ายท่อประปาผ่านการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Social)	T1: ค่านิยมการทำงานของคนรุ่นใหม่ ที่ต้องการเห็นกระบวนการจัดการองค์กรที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจชุด และการรักษาบุคลากรในอนาคต (Social)
O2: พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post COVID-19 เป็นตัวเร่งให้ กปน. ต้องพัฒนาระบบ Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้าภายในและภายนอกมากขึ้น (Social, Technology)	T2: แนวโน้มแรงกดดันในการลดค่าใช้จ่ายบุคลากรเพิ่มสูงขึ้น อันเนื่องมาจากลูกค้า กปน. มีการใช้น้ำลดลง และผู้ใช้บริการในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ กปน. มีอัตราการเติบโตที่ลดลง (Social)
O3: โอกาสทางการตลาดที่มีความต้องการบริการประปาแบบครบวงจรและมีความต้องการสินค้า-บริการเฉพาะตัว (Social)	T3: การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ทำให้องค์กรที่มีบุคลากรหลากหลาย Generation ต้องปรับเปลี่ยนตามให้ทัน (Technology, Social, Legal, Economics)
O4: การให้ความสำคัญกับสุขภาวะพนักงาน (Employee Well-being) มีเพิ่มสูงขึ้นในยุค COVID-19 (Social)	
O5: กลุ่มแรงงานในอนาคตเป็นกลุ่ม Gen Z ซึ่งมีความคุ้นเคยด้านดิจิทัล จะเป็นโอกาสให้ กปน. มีบุคลากร Gen Z ที่จะเป็กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต (Social, Technology)	

2.3 TOWS Matrix ของสายงาน

SO กลยุทธ์เชิงรุก	การใช้ประโยชน์จากการพัฒนาระบบงานและความสามารถของบุคลากรในการพัฒนา/ปรับกระบวนการทำงานเชิงรุก
ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน	การปรับกฎระเบียบสนับสนุนการดำเนินงานที่คล่องตัว
WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข	พัฒนา จัด ปรับ โครงสร้างสายงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ รองรับการบริหารจัดการในอนาคต
WT กลยุทธ์เชิงรับ	พัฒนาทีม สร้างความเชื่อมั่น เพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการปรับตัว ยืดหยุ่น

2.4 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของสายงาน

2.4.1 ตัวชี้วัดองค์กร/ตัวชี้วัดตามข้อตกลงประเมินผลการดำเนินการของ กปน./ ตัวชี้วัดผู้ว่าการ/ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการที่อยู่ในความรับผิดชอบของสายงาน

ตัวชี้วัด				ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	แผนระดับที่ 1 / แผนระดับที่ 2 แผนปฏิบัติการภายใต้แผนวิสัยทัศน์/ แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านต่าง ๆ	แผนระดับที่ 3 แผนปฏิบัติการระดับสายงาน
1. KPIs ทีมงาน							
	1.1 ตัวชี้วัดองค์กร (ตัวชี้วัดร่วม)						
2. KPIs หน่วยงาน							
	2.1 ตัวชี้วัดองค์กร (ระบุหน่วยงานรับผิดชอบ)						
	2.1.1	ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนวิสัยทัศน์ กปน.					
	2.1.1.1	SO2-3 ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI)		3.66	ฝบบ.	HCMO1-T1-P1 โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และ โครงสร้างองค์กรเพื่อผลผลิต ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น	
	2.1.1.2	T2.3-1 อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร		485 ต่อ 1	ฝบบ.	HCMO1-T1-P1 โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และ โครงสร้างองค์กรเพื่อผลผลิต ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น	
	2.1.1.3	T2.3-2 ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวังสำหรับขับเคลื่อน ธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center)		- (เริ่มวัดผลปี 68)	ฝบบ.	1. HCMO1-T2-P1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมิน ศักยภาพของพนักงาน (MWA Career Assessment) 2. HCMO1-T2-P4 โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อ สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มี ศักยภาพสูง (Successor & Talent Management)	
	2.1.1.4	SO3-1 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		≥ 4.25		แผนงานย่อยภายใต้โครงการโครงการขับเคลื่อนการ ยกระดับความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างยั่งยืน SMO2-T1-P1	
	2.1.1.5	- บุคลากร - คู่ค้า		ภาพรวมองค์กร ≥4.3518 ≥4.35			
	2.1.1.6	T3.2-3 ปริมาณลดการปล่อยก๊าซ CO ₂ ขององค์กรเพิ่มขึ้นจากปีฐาน (kgCO ₂ eq) (ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ค่า Baseline ปี 2564 เท่ากับ 290.64 ล้าน kgCO ₂ eq)		ลดลงร้อยละ 1	ทุกหน่วยงาน	SMO1-T3-P2 โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO ₂)	
	2.1.1.7	- ปริมาณการใช้กระดาษ ลดลงจากปีฐาน		ลดลงร้อยละ 3	ทุกหน่วยงาน		
	2.1.1.8	- ปริมาณการใช้น้ำมันรถยนต์ ลดลงจากปีฐาน - ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (KWh) ต่อดารงเมตรในพื้นที่ทำงานที่ลดลง จากปีฐาน		ลดลงร้อยละ 3 ลดลงร้อยละ 2	ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน		

ตัวชี้วัด				ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	แผนระดับที่ 1 / แผนระดับที่ 2 แผนปฏิบัติการภายใต้แผนวิสาทกิจ/ แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านต่าง ๆ	แผนระดับที่ 3 แผนปฏิบัติการระดับสายงาน
		2.1.1.9	T3.3-1 ร้อยละความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 100		SMO2-T1-P1 โครงการขับเคลื่อนการยกระดับความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	
		2.1.1.10	T3.3-3 ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร (ร้อยละ)	≥ 91		HCMO2-T3-P1 โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	
			SO3-3 ITA Score	≥ 95 คะแนน		ทุกหน่วยงานภายในสายงานแผนและพัฒนาให้ควมร่วมมือดำเนินการตามแผนแม่บท CG	
		2.1.1.11	T3.1-1 ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	4.15	ทุกหน่วยงาน		
			SO4-1 EBITDA Margin (ร้อยละ)	47.50 ภาพรวมองค์กร		1. CMO3-T2-P1 โครงการเพิ่มมูลค่าธุรกิจหลัก	
		2.1.1.12	T4.2-1 ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน (Cost to Income)	ร้อยละ 52.6 ภาพรวมองค์กร	ทุกหน่วยงาน	ทุกหน่วยงานภายในสายงานบริหารให้ควมร่วมมือควบคุมการใช้จ่ายงบทำการให้อยู่ในกรอบที่ได้รับอนุมัติ	
		2.1.2	ตัวชี้วัดจากข้อตกลงประเมินผลการดำเนินการของ กปน.				
		2.1.2.1	ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน - การเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี - ความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	ร้อยละ 100	ทุกหน่วยงาน		
		2.1.2.2	ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)	ระดับ 5			
		2.1.2.3	EBITDA Margin	50.93			
2.2	ตัวชี้วัดผู้ว่าการ (ครึ่งปีแรก)						
		2.2.1	EBITDA Margin	50			
			การเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	ร้อยละ 100			
2.3	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ ภายใต้แผนแม่บท HCM						
		2.3.1	อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน (ล้านบาทต่อคน) *	≥ 4.45	ฝบบ.	HCMO1-T1-P1 โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และโครงสร้างองค์กรเพื่อผลิตประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น	
		2.3.2	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหาที่มีองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (Person-Job Fit) และค่านิยม (Person-Culture Fit) ตามแผนการแผนการสรรหาบุคลากร	ร้อยละ 80	ฝบบ.	HCMO1-T1-P2 โครงการยกระดับการสรรหาบุคลากรแบบเชิงรุกเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต	
		2.3.3	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career” (คะแนน)	> 4.15	ฝบบ.	HCMO1-T2-P1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินศักยภาพของพนักงาน (MWA Career Assessment)	
						HCMO1-T2-P2 โครงการบริหารความก้าวหน้าสาย อาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)	

ตัวชี้วัด			ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงาน รับผิดชอบ	แผนระดับที่ 1 / แผนระดับที่ 2 แผนปฏิบัติการภายใต้แผนวิสัยทัศน์/ แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านต่าง ๆ	แผนระดับที่ 3 แผนปฏิบัติการระดับสายงาน
				ฝพบ.	HCMO1-T2-P4 โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อ สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้ มีศักยภาพสูง (Successor & Talent Management)	
		2.3.4 ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปเป็นผู้สืบทอด ตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position	95	ฝพบ.	HCMO1-T2-P4 โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อ สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้ มีศักยภาพสูง (Successor & Talent Management)	
		2.3.5 ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและ กระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล” (คะแนน)	4.05	ฝพบ.	HCMO2-T2-P4 โครงการวางแผนการปรับปรุงรูปแบบการ ทำงานวิถีใหม่	
		2.3.6 ระดับความพึงพอใจในมิติ “Corporate”	> 4.15	ฝพบ.	HCMO2-T3-P1 โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	
					HCMO2-T3-P2 โครงการเสริมสร้างและยกระดับ ประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน	
		2.3.7 ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “การปฏิบัติงานเชิง รุกที่มุ่งผลประโยชน์องค์กรและการสร้างสุขภาวะที่ดีของบุคลากร”	4.05	ฝพบ.	HCMO2-T3-P1 โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	
					HCMO2-T3-P2 โครงการเสริมสร้างและยกระดับ ประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน	

2.4.2 งานตามภารกิจของหน่วยงานและหน้าที่รับผิดชอบ

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	แผนปฏิบัติการระดับสายงาน
ตัวชี้วัดงานตามภารกิจของหน่วยงานและหน้าที่รับผิดชอบ				
2.4.1	ร้อยละของบุคลากรที่มี CC, FC, LC ตามระดับที่องค์กรคาดหวัง	ร้อยละ 90	ฝพบ.	แผนงานยกระดับขีดความสามารถบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
2.4.2	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “การเรียนรู้และพัฒนา”	มากกว่าปีที่ผ่านมา	ฝพบ.	
2.4.3	ร้อยละของบุคลากร HR มีขีดความสามารถด้าน HR ตามที่กำหนด	มากกว่าปีที่ผ่านมา	ฝพบ.	
2.4.4	บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้าน HR ในประเด็น “การสนับสนุนของหน่วยงานด้าน HR”	ระดับมาก	ฝพบ.	แผนงานยกระดับการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (HR Business Partner) การรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional) และการสอบทานกระบวนการงานสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)
2.4.5	ร้อยละบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (สะสม)	ร้อยละ 12.5	ฝพบ.	
2.4.6	ร้อยละความสำเร็จของการสอบทานกระบวนการงานสำคัญด้าน HR	ร้อยละ 100	ฝพบ.	
2.4.7	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง”	4.15	ฝพบ.	
2.4.8	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ผู้บังคับบัญชา”	4.15	ฝพบ.	
2.4.9	ร้อยละของผู้บริหารสายงาน (Line Manager) ที่มีผลการประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC 360) ผ่านเกณฑ์ในระดับที่องค์กรคาดหวัง	ร้อยละ 80	ฝพบ.	แผนงานพัฒนาขีดความสามารถผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้เป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager)
2.4.10	ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับกระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การพัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้)	ดำเนินการเชื่อมโยงกระบวนการอื่นอย่างน้อย 3 กระบวนการ	ฝพบ.	แผนงานยกระดับ กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน สู่ความเป็นเลิศ (Performance Management Excellence)
2.4.11	ระดับความพึงพอใจในปัจจัย “ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน”	4.20	ฝพบ.	
2.4.12	จำนวนสวัสดิการต่อปีที่น่าเสนอตามกลุ่มพนักงานต่าง ๆ (จำแนกตามกลุ่ม/ส่วนบุคลากร) ที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร	1 สวัสดิการ	ฝสก.	แผนงานยกระดับการส่งเสริมการให้บริการ ด้านสวัสดิการ
2.4.13	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ค่าตอบแทนและสวัสดิการ”	4.05	ฝสก.	
2.4.14	จัดทำรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของ พระราชบัญญัติการปราบปรามการทวง พ.ศ. 2510 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติรักษาคดโกงปราบ พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	ภายใน 30 ก.ย. 67	ฝกม.	แผนเร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการปราบปรามการทวง

2.4.3 ตารางการเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน Work Process

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
ตัวชี้วัดกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตอบสนองต่อแผนวิสาหกิจและแผนแม่บท กปน.			
1	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บท (M01 บริหารจัดการองค์กร-จัดทำ/ทบทวนแผน)	ร้อยละ 100	ฝบบ.
2	ร้อยละความสำเร็จของการบรรลุแผนแม่บท (Outcome) (M01 บริหารจัดการองค์กร-จัดทำ/ทบทวนแผน)	ร้อยละ 80	ฝบบ.
3	ผังโครงสร้างผังบริหารและอัตรากำลังแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (S01 บริหารทุนมนุษย์-วางแผนโครงสร้างและอัตรากำลัง)	แล้วเสร็จและมีผลบังคับใช้ ปีงบประมาณ 2568 (มีผลวันที่ 1 ต.ค. 67)	ฝบบ.
4	อัตรารายได้ต่อพนักงาน (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-วางแผนโครงสร้างและอัตรากำลัง)	≥4.45 ล้านบาทต่อคน	ฝบบ.
5	อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ ต่อ บุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงานเอกชน) (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-วางแผนโครงสร้างและอัตรากำลัง)	เป้าหมาย : ≥485 : 1	ฝบบ.
6	อัตราส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-วางแผนโครงสร้างและอัตรากำลัง)	เป้าหมาย : ≤44	ฝบบ.
7	ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI)(Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-วางแผนโครงสร้างและอัตรากำลัง)	≥3.66	ฝบบ.
8	ร้อยละบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเทียบกับแผนการบรรจุ (S01 บริหารทุนมนุษย์-สรรหาและคัดเลือกบุคลากร)	≥80	ฝบบ.
9	นำเสนอข้อมูลรายการสมรรถนะต่อคณะกรรมการหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด (S01 บริหารทุนมนุษย์-จัดทำโครงสร้างสมรรถนะ)	ภายในเดือน มี.ค.	ฝบบ.
10	ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-ประเมินสมรรถนะ (CC, FC))	ร้อยละ 80	ฝบบ.
11	ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (FC) (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-ประเมินสมรรถนะ (CC, FC))	ร้อยละ 80	ฝบบ.
12	ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะหลัก (LC) (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-ประเมิน LC 360)	ร้อยละ 80	ฝบบ.
13	ร้อยละของบุคลากรที่มี CC, FC, LC ตามระดับที่องค์กรคาดหวัง (S01 บริหารทุนมนุษย์- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว และพัฒนาตามแนวทางที่กำหนด)	ร้อยละ 100	ฝบบ.
14	ร้อยละบุคลากรรับรู้ค่านิยม กปน. (S01 บริหารทุนมนุษย์-การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร)	ร้อยละ 85	ฝบบ.
15	ร้อยละบุคลากรมีความเข้าใจค่านิยม กปน.	ร้อยละ 80	ฝบบ.

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย ปี 2567	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
	(S01 บริหารทุนมนุษย์-การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร)		
16	คำสั่งเลื่อนตำแหน่งและแต่งตั้งโยกย้ายพนักงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด (S01 บริหารทุนมนุษย์-เลื่อนตำแหน่งและแต่งตั้งโยกย้าย)	ภายในเดือน มี.ค. และ ก.ย. 67	ฝบบ.
17	คะแนนความพึงพอใจต่อปัจจัย "โอกาสก้าวหน้า" (ผลสำรวจความผูกพันองค์กร) (Outcome) (S01 บริหารทุนมนุษย์-การบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management))	3.95	ฝบบ.
18	ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร (S01 บริหารทุนมนุษย์-เสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร)	ร้อยละ 91	ฝบบ.
19	ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ กปน. จัดให้ (S01 บริหารทุนมนุษย์-บริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์)	≥ 4.05	ฝสก.
20	ร้อยละของการยกย่อง แก่ไขปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่ง ของ กปน. แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด (SO4 งานอำนวยการ-งานยกร่าง แก้ไขปรับปรุง ตรวจร่าง พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่ง)	ร้อยละ 100	ฝกม.
21	ร้อยละของการพิจารณาตอบข้อหารือของหน่วยงานต่าง ๆ ในปัญหาข้อกฎหมายแล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด (SO4 งานอำนวยการ-พิจารณาตอบข้อหารือของหน่วยงานต่างๆ ในปัญหาข้อกฎหมาย)	ร้อยละ 100	ฝกม.

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ ประจำปี พ.ศ. 2567

เป้าหมาย	หน่วย	ค่าเป้าหมายองค์กร	สายงานบริหาร
1. จำนวนผู้ใช้น้ำ ณ สิ้นปี	(ล้านราย)	2.641	
2. จำนวนติดตั้งประปาใหม่	(ราย)	60,000	
3. ปริมาณน้ำใช้เฉลี่ย	(ลบ.ม./ราย/เดือน)	44.7	
4. ปริมาณน้ำผลิตจ่าย	(ล้านลูกบาศก์เมตร)	2,009.6	
5. ปริมาณน้ำจำหน่าย	(ล้านลูกบาศก์เมตร)	1,487.1	
- น้ำขาย	(ล้านลูกบาศก์เมตร)	1,407.1	
- น้ำสาธารณะและน้ำอื่นๆ	(ล้านลูกบาศก์เมตร)	80.00	
6. อัตราน้ำสูญเสีย	(ร้อยละ)	26.0	
7. ราคาค่าน้ำเฉลี่ย	(บาท/ลูกบาศก์เมตร)	11.79	
8. จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ณ สิ้นปี	(คน)	5,187	5,187
9. อัตราส่วนจำนวนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร	(ราย)	485	485
10. จำนวนพนักงานบรรจุใหม่	(คน)	116	116
11. รายได้รวม	(ล้านบาท)	19,598.3	
12. ค่าใช้จ่ายงบทำการ	(ล้านบาท)	10,297.8	341,876,300.00
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน + ค่าใช้จ่ายอื่น	(ล้านบาท)	10,219.9	
13. EBITDA	(ล้านบาท)	9,378.4	
14. กำไรสุทธิ	(ล้านบาท)	3,404.4	

2.5 แผนปฏิบัติการระดับสายงาน

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q 1	Q 2	Q 3	Q4			
1. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่แข่ง และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) โดยเน้นการบูรณาการกับโครงการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวมของบุคลากร เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต	การสื่อสารและสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมทราบ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาตามแนวทางที่กำหนดได้ครบถ้วน	ฝ.พบ.					1.ร้อยละของบุคลากรที่มี CC, FC, LC ตามระดับที่องค์กรคาดหวัง 2. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากร ต่อปัจจัย “การเรียนรู้และพัฒนา”	1. ร้อยละ 90 2. มากกว่าปีที่ผ่านมา	3 ล้านบาท
2. วิเคราะห์และกำหนดแนวทาง/เครื่องมือการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมรูปแบบการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาในรูปแบบอื่นๆที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non-training) เพื่อประสิทธิผลสูงสุดในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร									
3. สื่อสารและสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร									
4. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ที่กำหนด									
5. ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง									

แผนงานที่ 2 แผนงานยกระดับการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (HR Business Partner) และการสอบทานกระบวนการงานสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)

ความเสี่ยง: ปัจจัยความเสี่ยง: บุคลากร HR มีความเข้าใจในบทบาทการเป็น HR Business Partner ที่ไม่เพียงพอ

สาเหตุความเสี่ยง: ผลประเมินขีดความสามารถของบุคลากร HR ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

การควบคุมที่มีอยู่: 1. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาบุคลากร HR เพื่อปิด Gap จากผลประเมินขีดความสามารถ

2. สื่อสารสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร HR ให้เกิดความเข้าใจในบทบาทการเป็น HR

ระดับความรุนแรง: ต่ำ

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q 1	Q 2	Q 3	Q 4			
1. การยกระดับบุคลากร HR สู่การเป็น HR Business Partner									
1.1 ทบทวนแนวทางการดำเนินงานการจัดการให้เกิดบทบาทการเป็น HR Business Partner อาทิ ทบทวนสมรรถนะ MWA HR Skill Sets, การประเมินขีดความสามารถด้าน HR	การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทการเป็น HR Business Partner ของบุคลากร HR	ฝบบ.					1) ร้อยละของบุคลากร HR มีขีดความสามารถด้าน HR ตามที่กำหนด 2) บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้าน HR ในประเด็น “การสนับสนุนของหน่วยงานด้าน HR” 3) ร้อยละบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (สะสม)	1) มากกว่าปีที่ผ่านมา 2) ระดับมาก 3) ร้อยละ 12.5 4) ร้อยละ 100	0.04
1.2 ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาบุคลากร HR เพื่อปิด Gap จากผลประเมินขีดความสามารถ									
1.3 จัดกิจกรรมพบปะกันระหว่างหน่วยงาน HR และหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร โดยสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในบทบาทการเป็น HR Business Partner ของบุคลากร HR 1.3.1 สื่อสารภายในหน่วยงาน HR 1.3.2 สื่อสารทั่วทั้งองค์กร 1.3.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้บุคลากร กปน. และบุคลากร HR มีความเข้าใจในบทบาทการเป็น HR Business Partner									
1.4 สนับสนุนบุคลากร HR ให้เข้ารับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional)									

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q 1	Q 2	Q 3	Q 4			
1.5 ประเมินขีดความสามารถด้าน HR ของบุคลากร HR หลังได้รับการพัฒนาตามกรอบ MWA HR Skill Sets							4) ร้อยละความสำเร็จ ของการสอบทาน กระบวนการสำคัญ ด้าน HR		
1.6 ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำ รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง									
2. การสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)									
2.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบ ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล		ผบบ.							
2.2 ทบทวนเกณฑ์การคัดเลือกกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่จะสอบทาน (HR Audit) ที่จะสอบทาน									
2.3 ประชุมผู้รับผิดชอบกระบวนการงาน HR Audit กำหนดแนวทางในการดำเนินการสอบ ทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)									
2.4 ดำเนินการสอบทานกระบวนการงาน HR ตามแนวทางที่กำหนด โดยขอคำปรึกษาจาก หน่วยงานตรวจสอบภายในของ กปน.									
2.5 ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำ รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหาร									

แผนงานที่ 3 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้เป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager)

ความเสี่ยง: ปัจจัยความเสี่ยง: การดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 ตามแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Model) ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

สาเหตุความเสี่ยง: ผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 ไม่สามารถนำความรู้จากการอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

การควบคุมที่มีอยู่: การออกแบบหลักสูตรอบรมที่เน้นการนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงและติดตามพฤติกรรมหลังการอบรม/การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ระดับความรุนแรง: ต่ำ

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q1	Q2	Q3	Q4			
1. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือBest Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต	การออกแบบหลักสูตรอบรมที่เน้นการนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงและติดตามพฤติกรรมหลังการอบรม/การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	ฝพบ.					1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ผู้บังคับบัญชา” 2. ร้อยละของผู้บริหารสายงาน (Line Manager) ที่มีผลการประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC 360) ผ่านเกณฑ์ในระดับที่องค์กรคาดหวัง	1. 4.15 2. ร้อยละ 80	2 ล้านบาท
2. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Roadmap) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) โดยครอบคลุมการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10									
3. ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 ตามแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Roadmap) เพื่อให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) และมอบหมายให้มีการทำหน้าที่ตามบทบาทของ People Manager อาทิ การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ Feedback ทีมงาน, การวางแผนพัฒนา IDP, การสอนงาน, การให้คำปรึกษา, วิทยากรภายใน ฯลฯ									

กิจกรรม	จุดกระตุ้น Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q1	Q2	Q3	Q4			
4. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) โดยการประเมินตามกรอบการประเมินผลการฝึกอบรม และการประเมิน LC 360 องศา พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง									

แผนงานที่ 4 แผนงานยกระดับกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ (Performance Management Excellence)

ความเสี่ยง: ปัจจัยความเสี่ยง: พนักงานยังขาดความตระหนักรู้ และขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลรายบุคคล

สาเหตุความเสี่ยง: หลักเกณฑ์/แนวทางการประเมินผล รายการสมรรถนะ มีรายละเอียดค่อนข้างมาก เข้าใจยาก

การควบคุมที่มีอยู่: ฝบบ. จัดทำแผนการสื่อสารหลักเกณฑ์/แนวทางการประเมินผลบุคคลเป็นระยะ อย่างต่อเนื่องตลอดปีงบประมาณ อาทิ แนวทางปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม KPIs อบรมการใช้งานโปรแกรม COACH สื่อสารการประเมินสมรรถนะ เป็นต้น

ระดับความรุนแรง: ต่ำ

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q1	Q2	Q3	Q4			
1. นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง กำหนดเป้าหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบสมรรถนะ และรอบระยะเวลาในการประเมินผลที่ชัดเจน โดยให้บุคลากรและ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอแนะการวัดประเมินผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้ 1.1 กำหนดกระบวนการและการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ระดับสายงาน/หน่วยงานและระดับบุคคลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร/แผนธุรกิจ/แผนงานของสายงานและหน่วยงาน รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ	1.1 คณะกรรมการ HRC ให้ความเห็นชอบ(ร่าง) กรอบ แนวทางการจัดทำ เกณฑ์ประเมินผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPIs)ภายในเดือน พฤศจิกายน 2566	ฝบบ.					1. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน กับ กระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล (อาทิ การบริหาร ค่าตอบแทนและ เงินรางวัล การ พัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การ จัดการความรู้) 2. ระดับความพึงพอใจในปัจจัย “ระบบประเมินผล การปฏิบัติงาน”	1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.20	
1.2 วิเคราะห์ ทบทวนสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency) สมรรถนะที่ใช้ร่วมกันหลาย หน่วยงาน (Common Functional Competency) และสมรรถนะเชิงบริหาร และภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงรองรับการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรด้าน KM & Innovation การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และโครงสร้าง ฝังบริหารของ กปน.	1.2 ดำเนินการ โครงการทบทวน รายการ FC - จัดทำ (ร่าง) TOR แล้วเสร็จภายใน เดือนพฤศจิกายน 2566								

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q1	Q2	Q3	Q4			
2. ศึกษา ทบทวนเครื่องมือการประเมินผลที่เชื่อมโยงกับกระบวนการต่าง ๆ ด้าน HR ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดตัวชี้วัด/ถ่ายทอดน้ำหนัก การกำหนดกลุ่ม/ประเภท ตัววัด - เครื่องมือ/ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่รองรับการทำงาน Work from Home/ Work from Everywhere - การปรับปรุงรายละเอียดเนื้อหารายการสมรรถนะ คู่มือการประเมินผล รูปแบบการประเมิน มิติการประเมิน การถ่วงน้ำหนัก การให้คะแนน แบบฟอร์ม - ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินผลบุคคล (COACH) และ ระบบ LC 360 องศา - การนำผลการประเมินผลไปประกอบการพิจารณาโยกย้าย - การให้ผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Pay for Performance) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและรักษาคณก่งให้อยู่กับองค์กร 	ศึกษา ทบทวน เครื่องมือการประเมินผลที่เชื่อมโยงกับกระบวนการด้าน HR 3 กระบวนการแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 2	ฝบ.							
3. นำแนวทางที่ผ่านการศึกษา/ทบทวนตามข้อ 2. เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณา และสื่อสารให้ทุกหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติ	นำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาภายใน ก.ย. 67	ฝบ.							
4. สื่อสารแนวทางการปฏิบัติในการประเมินผลบุคคลประจำปี ทั้งในส่วน KPIs และ Competency โดยมีการสร้างความรู้ให้แก่พนักงานทุกระดับ ทั้งในฐานะผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เพื่อสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญในการประเมินผลบุคคล		ฝบ.							
5. ดำเนินการประเมินผลบุคคล โดยมีกลไกและกระบวนการติดตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด และมีการประเมินประสิทธิผลโดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับเกี่ยวกับการประเมินผลประจำปี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานทุกปีงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลครั้งที่ 1 เดือน เม.ย. - พ.ค. 67 - ประเมินผลครั้งที่ 2 เดือน ก.ย. - พ.ย. 67 - สำรวจความคิดเห็น ก.ค. 67 	ฝบ.							

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ
			Q1	Q2	Q3	Q4			(ล้านบาท)
6. นำผลการประเมินผลมาวิเคราะห์ทั้งในส่วนของ KPIs และ Competency เพื่อเอาไปใช้กระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารผลตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน - การเรียนรู้และพัฒนา - การวางแผนอัตรากำลัง - การบริหารคนเก่ง/การสืบทอดตำแหน่ง - การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 		ฝบบ.							
7. ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงเป็นการปรับปรุงที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด		ฝบบ.							

แผนงานที่ 5 แผนงานยกระดับการส่งเสริมการให้บริการด้านสวัสดิการ

ความเสี่ยง: ปัจจัยความเสี่ยง: 1. กลุ่ม/ส่วนบุคคลกร (Employee Segmentation) อาจเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม 2. ไม่สามารถดำเนินการออกแบบ/ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ได้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด **สาเหตุความเสี่ยง:** 1. ปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกลุ่มบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป 2. ทรัพยากรในการออกแบบ/ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ไม่เพียงพอ **การควบคุมที่มีอยู่:** 1. ทบทวนปัจจัยนำเข้าให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 2. ออกแบบ/ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้อยู่ภายใต้ทรัพยากรที่มี

ระดับความรุนแรง: 1. ต่ำ 2. ต่ำ

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q 1	Q 2	Q 3	Q 4			
1. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	ตัวชี้วัด Trigger Point : พนักงานรับรู้ต่อสวัสดิการที่ กปน. จัดให้	ฝสก.					1. จำนวนสวัสดิการต่อปีที่พัฒนา/ปรับปรุงนำเสนอตามกลุ่มพนักงานต่าง ๆ (จำแนกตามกลุ่ม/ส่วนบุคคลกร) 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ค่าตอบแทนและสวัสดิการ”	1. 1 สวัสดิการ 2. ไม่น้อยกว่า 4.05	
2. สื่อสารด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้บุคลากรทราบ	เป้าหมาย Trigger Point : มากกว่าร้อยละ 60	ฝสก.							
3. ติดตามและประเมินผล เช่น ผลสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวัง เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทสรุปนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		ฝสก.							

แผนงานที่ 6 แผนงาน เร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการประปานครหลวง
ความเสี่ยง: Compliance Risk **ปัจจัยความเสี่ยง :** อาจไม่สามารถจัดทำรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของพระราชบัญญัติ การประปาฯ พ.ศ. 2510 และพระราชบัญญัติรักษาคองประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ธันวาคม 2567)
สาเหตุความเสี่ยง: อาจไม่สามารถจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์และจัดทำรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการประปาฯ นครหลวงได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนดและ/หรือ ที่ปรึกษาฯ ไม่สามารถส่งมอบงานได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด
การควบคุมที่มีอยู่: ฝ่ายกฎหมายประสานงานกับฝ่ายจัดหาพัสดุ เพื่อเร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ทันตามกำหนด (ลดโอกาส). **ระดับความรุนแรง:** ปานกลาง

กิจกรรม	จุดระมัดระวัง Trigger Point	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา				ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
			Q 1	Q 2	Q 3	Q 4			
1. จัดทำ TOR และราคากลาง	ได้ผู้รับจ้าง ภายในเดือน ธันวาคม 2566	ฝ่ายกฎหมาย					จัดทำรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของ พระราชบัญญัติการประปาฯ พ.ศ. 2510 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติรักษาคองประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	30 กันยายน 2567	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร 1.744 งบประมาณที่คาดการณ์ว่าจะต้องขอรับการ จัดสรรเพิ่มเติม 1.466 รวมวงเงิน งบประมาณ ที่ต้องใช้ จำนวน 3.210
2. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง									
3. ได้ผู้รับจ้าง									
4. การดำเนินงานตามสัญญาจ้าง									
4.1 จัดทำรายงานเบื้องต้นกำหนดแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษา แนวทางการดำเนินงานและกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยแสดงข้อกฎหมายหรือหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง									
4.2 จัดทำประกาศวิธีการรับฟังความคิดเห็น โดยกำหนดวิธีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งอย่างน้อยต้องมีการรับฟังความคิดเห็นผ่านระบบกลางบุคคลที่จะรับฟังความคิดเห็น และระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดในการรับฟังความคิดเห็น รวมทั้งจัดทำข้อมูลประกอบการรับฟังความคิดเห็น									
4.3 จัดทำแบบสอบถามการรับฟังความคิดเห็นพระราชบัญญัติการประปาฯ พ.ศ. 2510 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติรักษาคองประปา พ.ศ. 2526									
4.4 ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นพระราชบัญญัติการประปาฯ พ.ศ. 2510 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติรักษาคองประปา พ.ศ. 2526 ตามวิธีการรับฟังความคิดเห็นที่ได้กำหนดไว้									
4.5 จัดทำรายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ พระราชบัญญัติการประปาฯ พ.ศ. 2510 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติรักษาคองประปา พ.ศ. 2526									

บทที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงสายงานบริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

3.1 แบบฟอร์มวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยงระดับสายงาน (RM1)

แบบฟอร์มวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ระดับสายงาน ปีงบประมาณ 2567

หน่วยงาน ฝ่ายกฎหมาย สายงานบริหาร

ที่มาของปัจจัยเสี่ยง	- การปฏิบัติงานที่สำคัญของหน่วยงานในสายงาน				
ประเภทความเสี่ยง	Compliance Risk				
ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	ประเมินความเสี่ยง		
			วันที่ประเมิน 28/06/66		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
อาจไม่สามารถจัดทำรายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของ พ.ร.บ. การปราบปรามการฉ้อโกง พ.ศ. 2510 และพ.ร.บ. รักษาคลองประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ธ.ค. 2567)	อาจไม่สามารถจ้างที่ปรึกษาโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการปราบปรามการฉ้อโกงได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด และ/หรือ ที่ปรึกษาไม่สามารถส่งมอบงานได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด	ฝกม. ประสานงานกับ ผจพ. เพื่อเร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ทันตามกำหนด	สูง (4)	ต่ำ (2)	ปานกลาง
เหตุผล/ข้อมูลประกอบการประเมินโอกาส			เหตุผล/ข้อมูลประกอบการประเมินผลกระทบ		
ความเป็นไปได้ตั้งแต่ 50% แต่ไม่ถึง 80% - ผลการดำเนินงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่ผ่านมา (อย่างน้อยทุก 5 ปีนับแต่วันที่มีผลบังคับใช้ หรือทุกรอบระยะเวลาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง) - ผลการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ผ่านมาของ กปน.			ด้านกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ : การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่สามารถแก้ไขได้ ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ - พ.ร.บ. หลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. 2562 (หมวด 1 มาตรา 7 และหมวด 5 มาตรา 33-34)		
ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		Cost		Benefit	
		เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
Take	ไม่มีการดำเนินการเพิ่มเติม	กปน. ไม่สามารถปฏิบัติตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การประกาศรายชื่อกฎหมาย หน่วยงานที่รับผิดชอบประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย การจัดทำคำอธิบายและคำแปลกฎหมายของกฎหมาย และการ	กปน. อาจไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ทันตามการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี เนื่องจากขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการปราบปรามการ	-	-

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		Cost		Benefit	
		เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
		เผยแพร่ข้อมูลกฎหมายและกฎเกณฑ์ (ฉบับที่ 2) ลว. 24 กุมภาพันธ์ 2563			
Treat	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน “แผนเร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กปน.”	เร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กปน.”	1. ค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล 2. เวลาที่ใช้ในการประชุมเร่งรัดฯ	สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กปน. แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ธ.ค. 2567)	กปน. อาจสามารถดำเนินธุรกิจได้ทันตามการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพสิ่งแวดล้อมสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี
Transfer	-	-	-	-	-
Terminate	-	-	-	-	-
สรุปทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		<input type="checkbox"/> Take <input checked="" type="checkbox"/> Treat <input type="checkbox"/> Transfer <input type="checkbox"/> Terminate			

เป้าหมายภายหลังการบริหารความเสี่ยง					
เป้าหมายภายหลังการบริหารความเสี่ยง 1 ปี			เป้าหมายภายหลังการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ		
วันที่ 30 ก.ย. 67			ปีงบประมาณ 2568 (ธ.ค. 2567)		
โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ปานกลาง (1)	ต่ำ (2)	ต่ำ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ต่ำ

คำอธิบายแบบฟอร์มวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยง : RM1

หัวข้อ	ความหมาย	คำอธิบาย
1. ที่มาของปัจจัยเสี่ยง	แหล่งที่มาของการเกิดความเสี่ยง	<p>ระบุที่มาของปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยง โดยเลือกจาก Drop-Down list ในตาราง ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนปฏิบัติการภายใต้แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับสายงาน ที่ดำเนินการไม่ได้ตามเป้าหมาย - ตัวชี้วัดกระบวนการ (KPI Process) ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย - ภารกิจประจำที่สำคัญของหน่วยงานในสายงาน - ตัวชี้วัดองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสายงานและตัวชี้วัดองค์กรที่เป็นตัวชี้วัดร่วมของทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายขององค์กรที่สายงานมีส่วนดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย - ปัจจัยเสี่ยงระดับสายงานของปีก่อนหน้า - แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรที่สายงานรับผิดชอบ
2. ประเภทความเสี่ยง	<p>ประเภทของความเสี่ยงใน กปน. แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ</p> <p>1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) : ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ หรือ</p>	ระบุประเภทของความเสี่ยง จาก 4 ประเภทข้างต้น

หัวข้อ	ความหมาย	คำอธิบาย
	<p>นโยบายการบริหารงาน ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์และเพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้</p> <p>2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk) : ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานปกติในทุก ๆ ขั้นตอน โดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์กร</p> <p>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) : ความเสี่ยงจากการขาดข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินขององค์กร</p> <p>4. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) : ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานได้ กฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นไม่สามารถปฏิบัติตามได้</p>	
3. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	ความเสี่ยง หรือ ความไม่แน่นอนที่หากเกิดขึ้นแล้วจะกระทบต่อเป้าหมายของสายงาน	ระบุประเด็นปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อการดำเนินงานของสายงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่กำหนด
4. สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)	สาเหตุที่มาของปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยต้องเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ควรระบุได้ว่าสาเหตุนั้นคืออะไร เกิดขึ้นที่ใด เกิดขึ้นเมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมจึงเกิดขึ้น	ระบุสาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสายงาน โดย 1 ปัจจัยเสี่ยง อาจมีได้มากกว่า 1 สาเหตุ แต่ในการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงต้องประเมินเป็นรายสาเหตุความเสี่ยง
5. กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่เดิม เช่น การควบคุมที่มีอยู่จากงานควบคุมภายใน (CSA) แผนปฏิบัติงานประจำปี หรือโครงการแผนงาน ที่มีแผนการดำเนินงานและการติดตามที่ชัดเจน	ระบุรายละเอียดกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่
6. ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	กระบวนการวิเคราะห์และพิจารณาระดับความเสี่ยง	พิจารณาระดับความเสี่ยงจากสาเหตุความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก 2 มิติ คือ โอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
7. โอกาส (Likelihood)	โอกาสที่จะเกิด หรือ ความเป็นไปได้ ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น	ระบุโอกาส โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินระดับโอกาส (Likelihood) จาก ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ หรือ ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์ โดยจะต้องระบุเหตุผลในการประเมินโอกาสอย่างสมเหตุสมผล (เช่น การใช้สถิติ เป็นต้น)
8. ผลกระทบ (Impact)	ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจมีหลายประการที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์เดียว ผลกระทบสามารถเป็นได้ทั้งด้านบวกและลบต่อวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง	ระบุผลกระทบ โดยใช้เกณฑ์การประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบต่อขององค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 11 ด้าน และแต่ละด้านแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยจะต้องระบุเหตุผลในการประเมินผลกระทบ อย่างสมเหตุสมผล (เช่น การใช้สถิติ เป็นต้น)
9. ระดับความเสี่ยง (Risk Level)	สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบ อ้างอิงตาม Risk Matrix ซึ่งมี 4 ระดับ คือ ต่ำ (สีเขียว) ปานกลาง (สีเหลือง) สูง (สีส้ม) และสูงมาก (สีแดง)	พิจารณาโอกาส และผลกระทบ จากตาราง Risk Matrix ซึ่ง กปน. กำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Boundary) ไว้ที่ระดับต่ำ (สีเขียว)

หัวข้อ	ความหมาย	คำอธิบาย																																				
	<table><tr><td>โอกาสเกิดผลกระทบ</td><td>ต่ำมาก (1)</td><td>ต่ำ(2)</td><td>ปานกลาง(3)</td><td>สูง(4)</td><td>สูงมาก(5)</td></tr><tr><td>สูงมาก(5)</td><td>ปานกลาง</td><td>สูง</td><td>สูงมาก</td><td>สูงมาก</td><td>สูงมาก</td></tr><tr><td>สูง(4)</td><td>ปานกลาง</td><td>ปานกลาง</td><td>สูง</td><td>สูงมาก</td><td>สูงมาก</td></tr><tr><td>ปานกลาง(3)</td><td>ต่ำ</td><td>ปานกลาง</td><td>ปานกลาง</td><td>สูง</td><td>สูง</td></tr><tr><td>ต่ำ(2)</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td><td>ปานกลาง</td><td>ปานกลาง</td></tr><tr><td>ต่ำมาก(1)</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td><td>ต่ำ</td></tr></table>	โอกาสเกิดผลกระทบ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ(2)	ปานกลาง(3)	สูง(4)	สูงมาก(5)	สูงมาก(5)	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูง(4)	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	ปานกลาง(3)	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง	ต่ำ(2)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำมาก(1)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	เท่านั้น หากสาเหตุความเสี่ยงใด มีระดับความเสี่ยงตั้งแต่ปานกลางขึ้นไป จะต้องมีการจัดการความเสี่ยง
โอกาสเกิดผลกระทบ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ(2)	ปานกลาง(3)	สูง(4)	สูงมาก(5)																																	
สูงมาก(5)	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก																																	
สูง(4)	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก																																	
ปานกลาง(3)	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง																																	
ต่ำ(2)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง																																	
ต่ำมาก(1)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ																																	
10. เหตุผล/ข้อมูลประกอบการประเมินโอกาส	เหตุผล หรือ ข้อมูล ที่ใช้ประกอบการพิจารณาโอกาส	ระบุรายละเอียดข้อมูล หรือข้อมูลเชิงสถิติ โดยอ้างอิงจากข้อมูลจากภายในหรือภายนอกองค์กร สำหรับใช้ประกอบการประเมินโอกาส																																				
11. เหตุผล/ข้อมูลประกอบการประเมินผลกระทบ	เหตุผล หรือ ข้อมูล ที่ใช้ประกอบการพิจารณาผลกระทบ	ระบุรายละเอียดข้อมูล หรือข้อมูลเชิงสถิติ โดยอ้างอิงจากข้อมูลจากภายในหรือภายนอกองค์กร สำหรับใช้ประกอบการประเมินผลกระทบ																																				
12. ทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	หมายถึง มาตรการที่องค์กรเลือกใช้ในการจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องพิจารณาทั้งในเชิงการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับด้วย ซึ่งจะเป็นข้อมูลประกอบการเลือกมาตรการในการจัดการรายสาเหตุความเสี่ยง มาตรการในการจัดการความเสี่ยง มี 4 ทางเลือก คือ Take – ยอมรับ: ไม่กระทำการใด ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงซึ่งต้องอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Treat - จัดการ: การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ Transfer – ถ่ายโอน: การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น ๆ Terminate – หลีกเลี่ยง: การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	คัดเลือกมาตรการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากต้นทุน (Cost) เทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Benefit) จากแต่ละทางเลือก																																				
13. Cost	ต้นทุนที่ต้องใช้ในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ พิจารณาทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม																																					
14. Benefit	ผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ พิจารณาทั้งผลประโยชน์ทางตรงและผลประโยชน์ทางอ้อม																																					
15. เชิงคุณภาพ	สิ่งที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้ เช่น ภาพลักษณ์/ชื่อเสียงที่ถูกทำลาย ค่าความนิยม เป็นต้น	ระบุข้อมูลต้นทุน (Cost) และผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Benefit) ที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้																																				
16. เชิงปริมาณ	สิ่งที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้ เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย ปริมาณน้ำขาย กำไร เป็นต้น	ระบุข้อมูลต้นทุน (Cost) และผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Benefit) ที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้																																				
17. สรุป	สรุปทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง หลังจากพิจารณา	ระบุทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง																																				
18. เป้าหมายหลังการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายภายหลังจากดำเนินการตามทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ	ระบุ วันที่และผลการประเมินโอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยง - ในกรณีที่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ภายใน 1 ปี ไม่ต้องประเมินเป้าหมายหลังการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ โดยให้ใส่เครื่องหมาย “-” ในช่องเป้าหมายหลังการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ และช่องผลการประเมินโอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยง																																				

หัวข้อ	ความหมาย	คำอธิบาย
		- ในกรณีที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมากกว่า <u>1 ปี</u> ให้ประเมินระดับความเสี่ยงเป้าหมายภายหลังการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จด้วย โดยให้ระบุเป็น ปีงบประมาณที่แล้วเสร็จ พร้อม ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย
19. วันที่ประเมิน	วันที่ประเมินความเสี่ยง	ระบุวันที่ประเมินความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (RM2)

แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (Treat Mitigation Plan) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน ฝ่ายกฎหมาย สายงานบริหาร

1. แผนเร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กปน.

1. ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง แผนเร่งรัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กปน.				6. ที่มาของปัจจัยเสี่ยง - การกิจประจำที่สำคัญของหน่วยงานในสายงาน															
2. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง สามารถจัดทำรายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของ พ.ร.บ. การปราบปรามการฉ้อโกง พ.ศ. 2510 และพ.ร.บ. รักษาคลองประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ธ.ค. 2567)				7. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) อาจไม่สามารถจัดทำรายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของ พ.ร.บ. การปราบปรามการฉ้อโกง พ.ศ. 2510 และพ.ร.บ. รักษาคลองประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ธ.ค. 2567)															
3. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Appetite (RA) จัดทำรายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ฯ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใน ธ.ค. 67				8. สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause) อาจไม่สามารถจ้างที่ปรึกษาโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของการปราบปรามการฉ้อโกงได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด และ/หรือ ที่ปรึกษาฯ ไม่สามารถส่งมอบงานได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด															
4. ระดับเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) -				9. ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)/Leading Indicator ของแผนงาน ได้ที่ปรึกษาฯ ภายใน ธ.ค. 66															
5. ผู้รับผิดชอบหลัก ผกม.				10. ระยะเวลาดำเนินการ 15 เดือน															
11. กิจกรรมดำเนินการ		12. ผู้รับผิดชอบ	13. น้ำหนักกิจกรรม (ร้อยละ)	14 ระยะเวลาดำเนินการ														15 งบประมาณรายกิจกรรม	16 ผลผลิตของกิจกรรม
				เดือน	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	Q1/68		
(17) กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)																			
ลำดับที่ 1. ประสานงานกับ ผจพ. เพื่อเร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ทันตามกำหนด (ลดโอกาส)		ผกม. ผจพ.	-	ระยะเวลา 3....เดือน														-	จัดจ้างให้ทันตามกำหนด
(18) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plans)																			
ลำดับที่ 1. รวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายทั้งสองฉบับ (ลดโอกาส)		ผกม.	30	ระยะเวลา 3 เดือน														-	ข้อมูลสำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายทั้ง 2 ฉบับ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล/สถานะการบังคับใช้ทั้ง 2 ฉบับ อย่างทันท่วงที

11. กิจกรรมดำเนินการ	12. ผู้รับผิดชอบ	13. น้ำหนัก กิจกรรม (ร้อยละ)	14 ระยะเวลาดำเนินการ														15 งบประมาณ รายกิจกรรม	16 ผลผลิตของกิจกรรม
			เดือน	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	Q1/68		
ลำดับที่ 2. เปรียบเทียบงานจากที่ ปรึกษาเพื่อได้รายงานฯ ทัน ภายในระยะเวลาที่กำหนด (ลด โอกาส) หรือดำเนินการจัดทำ รายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของ กฎหมายทั้งสองฉบับเอง (กรณีไม่ สามารถจ้างที่ปรึกษาฯ ได้)	ผกม.	70	ระยะเวลา 12.....เดือน														-	จัดทำรายงานประเมินผลสัมฤทธิ์ ของ พ.ร.บ. การปราบปรามคอรัปชั่น พ.ศ. 2510 และพ.ร.บ. รักษาคลอง ประปา พ.ศ. 2526 แล้วเสร็จภายใน ระยะ เวลาที่กำหนด (ธ.ค. 2567)
รวม (18)		100																

หมายเหตุ กรณีแผนบริหารความเสี่ยงที่ต้องใช้ระยะเวลามากกว่า 1 ปี ให้แยกทำแผนเป็นรายปี จนจบกระบวนการ