



การประปาส่วนภูมิภาค

มุ่ง - มั่น - เพื่อป้องกัน - สู่ความยั่งยืน



**แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแล
กิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
พ.ศ. 2566 - 2570
และแผนปฏิบัติการส่งเสริม
การกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566
ของการประปาส่วนภูมิภาค**



แผนแม่บทระยะยาวการกักตุนแล็กิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
พ.ศ. 2566 – 2570
และแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกักตุนแล็กิจการที่ดี พ.ศ. 2566
ของการประปาส่วนภูมิภาค

คำนำ

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และค่านิยมองค์กร "มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน-สู่ความยั่งยืน" มาใช้เป็นเกณฑ์เพื่อกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การจัดทำแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กปภ. มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางให้การดำเนินงานขององค์กรมีการกำกับดูแลที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน ให้ได้รับรู้และเข้าใจในกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.

แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2566 - 2570 ของ กปภ. ฉบับนี้ มีสาระสำคัญ ประกอบด้วย ข้อมูลองค์กรที่สำคัญ ทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนา กปภ. สู่ความยั่งยืน รวมถึงบทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการที่จะขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติ และแนวทางการติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังให้ กปภ. ก้าวสู่องค์กรธรรมาภิบาลที่น่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจและศรัทธาแก่ลูกค้า ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ที่จะเป็กรากฐานสำหรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

การประปาส่วนภูมิภาค

กันยายน 2565

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	1-1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	1-1
1.3 ขั้นตอนการจัดทำแผน	1-1
1.4 กระบวนการการอนุมัติแผน	1-2
บทที่ 2 ข้อมูลองค์กร	
2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	2-1
2.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	2-4
2.3 สมรรถนะหลักขององค์กร (Corporate Core Competency)	2-7
2.4 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	2-8
2.5 ปัจจัยความยั่งยืน	2-8
2.6 ความเสี่ยงระดับองค์กร	2-9
2.7 ทิศทางองค์กรและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	2-11
2.8 ยุทธศาสตร์ (Strategy)	2-12
2.9 Strategy Map	2-13
บทที่ 3 กรอบแนวคิดในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
3.1 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสากล	3-1
3.2 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี 2562 ของ สคร.	3-1
3.3 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560	3-3
บทที่ 4 การทบทวนสภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
4.1 การทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอก	4-1
4.2 การทบทวนสภาพแวดล้อมภายใน	4-5
4.3 สรุปการทบทวนสภาพแวดล้อม	4-16
4.4 การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยใช้ TOWS Matrix	4-21
บทที่ 5 แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กปภ.	
5.1 ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.	5-1
5.2 เป้าหมายการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.	5-1

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์หลักและกลยุทธ์การขับเคลื่อน	5-2
5.4 แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2666 – 2570 ของ กปภ.	5-3
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. พ.ศ. 2666	6-1

บทสรุปผู้บริหาร

การประสานส่วนภูมิภาค (กปภ.) ตระหนักถึงการดำเนินงานภายใต้แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดทำแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของ กปภ. อย่างเป็นระบบ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปภ. และคณะกรรมการ กปภ.

ในปี 2565 กปภ. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2666 – 2570 และแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2666 ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ แผนการพัฒนาประเทศ 3 ระดับ ตลอดจนหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566 - 2570 ของ กปภ. โดยกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายในการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งเป็นแผนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายที่กำหนดไว้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.

จุดแข็ง (Strengths)	
NO.	Descriptions
S1*	เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ
S2	มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่สะท้อนความมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาความยั่งยืน
S3	กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นลายลักษณ์อักษร โดยทบทวนสาระสำคัญอย่างสม่ำเสมอ
S4	มีคณะกรรมการ/อนุกรรมการฯ และผู้บริหารกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงาน และมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีชัดเจน
S5	มีการพัฒนากระบวนการทำงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
S6	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายกับพนักงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
S7	พัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และการประพฤติตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณ
S8	มีช่องทางเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย
จุดอ่อน (Weaknesses)	
NO.	Descriptions
W1	เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคด้านการสื่อสารนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
W2*	โครงสร้างองค์กรไม่คล่องตัว ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วทั้ง
W3	ขาดการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ที่เป็นรูปธรรม
W4	การบูรณาการด้าน GRC ของ กปภ. ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น

จุดอ่อน (Weaknesses)	
NO.	Descriptions
W5	การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดียังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) ได้อย่างครบถ้วน
W6	ขาดการประเมินและทบทวนมาตรฐานและประสิทธิภาพของการกำกับดูแลที่ดีที่เป็นระบบ
W7*	มีเงินทุนจำกัด
โอกาส (Opportunities)	
NO.	Description
O1*	ภาครัฐส่งเสริมการพัฒนาแบบยั่งยืน
O2	รัฐบาลและหน่วยงานกำกับดูแลให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
O3*	เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
O4	กลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันต่างๆ ร่วมผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศอย่างเป็นรูปธรรม
O5	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญและคาดหวังให้ กปภ. ดำเนินงานอย่างโปร่งใส
อุปสรรค (Threats)	
NO.	Descriptions
T1	มาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น
T2*	กฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของ กปภ.
T3	การทุจริตคอร์รัปชันที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น
T4	ประเทศไทยจัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการคอร์รัปชันในระดับสูง
T5*	พฤติกรรมและการดำเนินชีวิตแบบ New Normal, Next Normal

* หมายถึงประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ TOWS Matrix

	O : Oppotunities	T : Threats
S : Strenghts	S-O พัฒนาระบบการกำกับดูแลและบริหารจัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน (S1-S8, O1-O3, O5) ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (S1-8, O2, O5)	S-T สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นที่ยอมรับ (S1-8, T3-T5)
W :	W-O ยกระดับโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเชิงบูรณาการ (W1-W5, W7, O1-O5)	W-T ปลูกฝังค่านิยม/องค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นฐานในการกำกับดูแลกิจการที่ดี (W1, W4-6, T1-T4)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมดังกล่าว กปภ. ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หลักและกลยุทธ์การขับเคลื่อนแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

เป้าประสงค์

“มุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำที่มีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับสากล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ทิศทางแผนแม่บท CG พ.ศ. 2666 – 2570		
Short Term ปี 66	Medium Term ปี 68	Long Term ปี 70
ทบทวนปรับปรุงกระบวนการ CG ตามเกณฑ์ประเมินฯ อย่างต่อเนื่อง	ยกระดับโครงสร้างการบริหารงานเพื่อรองรับการดำเนินงาน CG และการพัฒนาความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ	มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นที่ยอมรับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลและบริหารจัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน เพื่อเสริมสร้างบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสากล กลยุทธ์ที่ 1.2 ยกระดับโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเชิงบูรณาการ เพื่อให้ กปภ. มีโครงสร้างและระบบงานรองรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามหลักปฏิบัติที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สคร.

สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเป็นรากฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

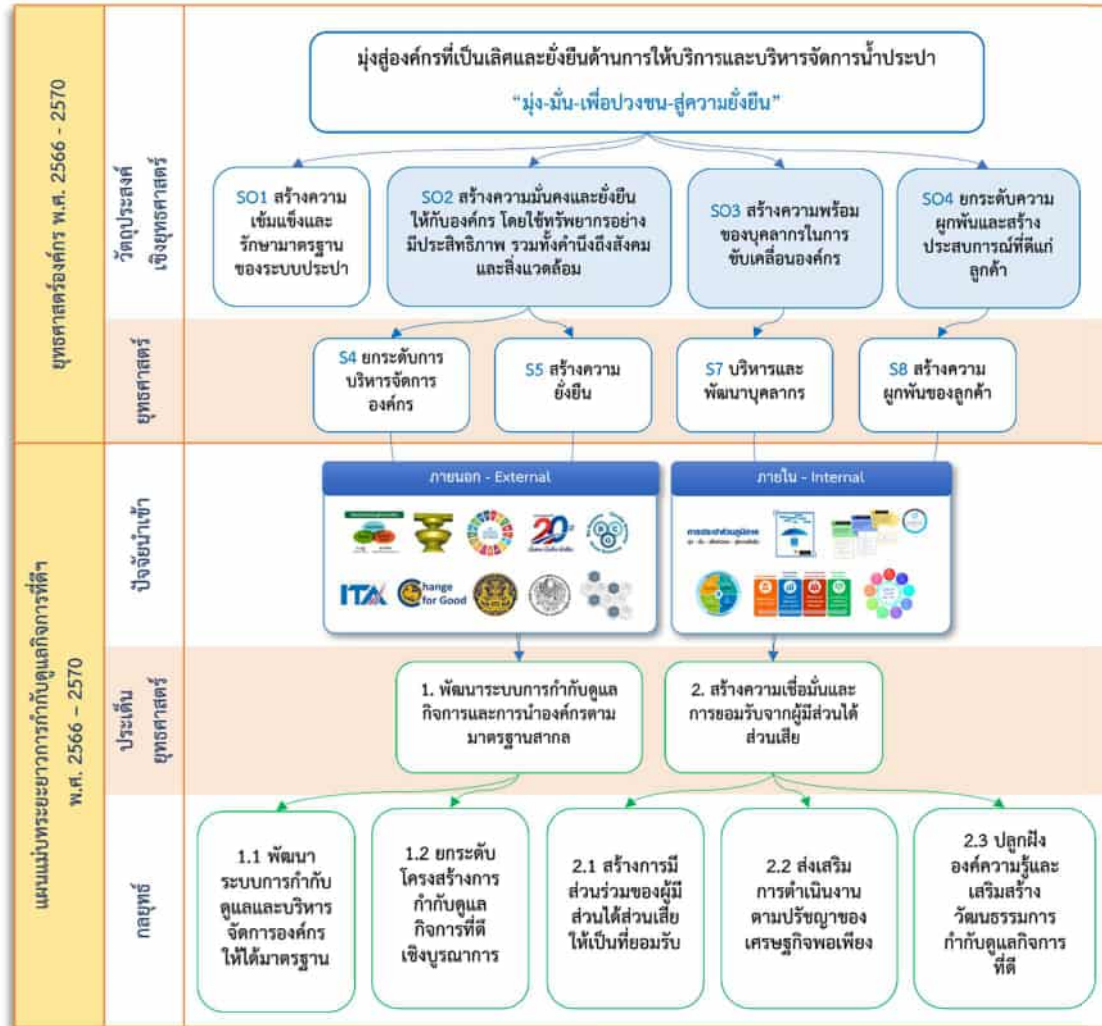
กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นกำลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามนโยบายของรัฐบาล

กลยุทธ์ที่ 2.3 ปลุกฝังค่านิยม/องค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นฐานในการกำกับดูแล
กิจการที่ดี เพื่อส่งเสริมการพัฒนาระบบกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างยั่งยืน ตลอดจนถูกปลุกฝังเป็นวัฒนธรรม
องค์กร

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 ของการประปาส่วนภูมิภาค มีกิจกรรม/แผนงาน รวมทั้งสิ้น 25 กิจกรรม และกำหนดตัวชี้วัด/ เป้าหมาย รวมทั้งสิ้น 30 ตัวชี้วัด สรุปดังตาราง

	ประเด็นยุทธศาสตร์ 1		ประเด็นยุทธศาสตร์ 2			รวม
	กลยุทธ์ 1.1	กลยุทธ์ 1.2	กลยุทธ์ 2.1	กลยุทธ์ 2.2	กลยุทธ์ 2.3	
กิจกรรม/แผนงาน	6	5	5	4	5	25
ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	7	7	5	5	6	30
งบประมาณ	- งบทำการของหน่วยงาน - งบประชาสัมพันธ์ (สสส.) - งบประมาณฝึกอบรม (สวก.) - งบประมาณดำเนินโครงการ					

ภาพรวมแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2566 - 2570 ของ กปภ.



เป้าประสงค์

“มุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำที่มีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับสากล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ทิศทางแผนแม่บท CG พ.ศ. 2666 - 2570

Short Term ปี 66	Medium Term ปี 68	Long Term ปี 70
ทบทวนปรับปรุงกระบวนการ CG ตามเกณฑ์ประเมินอย่างต่อเนื่อง	ยกระดับโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อรองรับการดำเนินงาน CG และการพัฒนาความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ	มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นที่ยอมรับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาความยั่งยืน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแผนแม่บท CG พ.ศ. 2666 - 2570

Short Term ปี 66	Medium Term ปี 68	Long Term ปี 70
คะแนน Enabler ด้านที่ 1 สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา	กปภ. มีโครงสร้างและระบบงานรองรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามหลักปฏิบัติที่ดีด้าน CG ของ สคร.	1. กปภ. ได้รับรางวัลระดับจาก สคร. 2. กปภ. ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส / รางวัลคุณธรรมแบบโดดเด่น 3. กปภ. ได้รับมาตรฐานการรับรองคุณภาพในระดับประเทศ/สากล



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

การประสานส่วนภูมิภาค (กปภ.) หน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในฐานะผู้ให้บริการสาธารณูปโภคเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และการดำเนินภารกิจเชิงสังคมให้ประชาชนในส่วนภูมิภาคมีน้ำสะอาดใช้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย และดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลเชิงนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

กปภ. ตระหนักถึงแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม ต่อต้านทุจริตประพฤติมิชอบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม จึงได้ทบทวนแผนแม่บทระยะยาวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้ความสำคัญสอดคล้องกับนโยบายและการดำเนินการของภาครัฐตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับกำกับดูแล ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566 - 2570 ของ กปภ. โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ กปภ. ให้ดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- 1) เพื่อเป็นแผนและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สำหรับส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของ กปภ. และเพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน อันจะก่อให้เกิดความสูญเสียต่อรัฐ สังคม ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร
- 3) เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และความศรัทธา ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.3 ขั้นตอนการจัดทำแผน

การจัดทำแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. กำหนดขั้นตอน ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูล

- เก็บรวบรวมข้อมูล สภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง

2. วิเคราะห์ข้อมูล

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งภายนอกและภายในองค์กร สภาพปัญหา ตลอดจน

กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร (SWOT Analysis)

- กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย
- กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบและปฏิบัติ

3. จัดทำร่างแผน

- จัดทำร่างแผนแม่บทระยะยาว โดยมีเค้าโครงประกอบด้วย 6 บท ดังนี้
 - บทที่ 1 บทนำ
 - บทที่ 2 ข้อมูลองค์กร
 - บทที่ 3 กรอบแนวคิดในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - บทที่ 4 การทบทวนสภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - บทที่ 5 แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570 ของ กปภ.
 - บทที่ 6 รายละเอียดแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 ของ กปภ.

1.4 กระบวนการการอนุมัติแผน

1. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CG & CSR) ของ กปภ. ให้ความเห็นชอบ
2. คณะกรรมการ กปภ. รับทราบแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.

บทที่ 2

ข้อมูลองค์กร

2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม



วิสัยทัศน์ (Vision)

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

พันธกิจ

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

ค่านิยม

มุ่ง - มั่น - เพื่อปวงชน - สูความยั่งยืน

พฤติกรรมของพนักงานและผู้บริหารตามค่านิยมองค์กรของ กปภ.

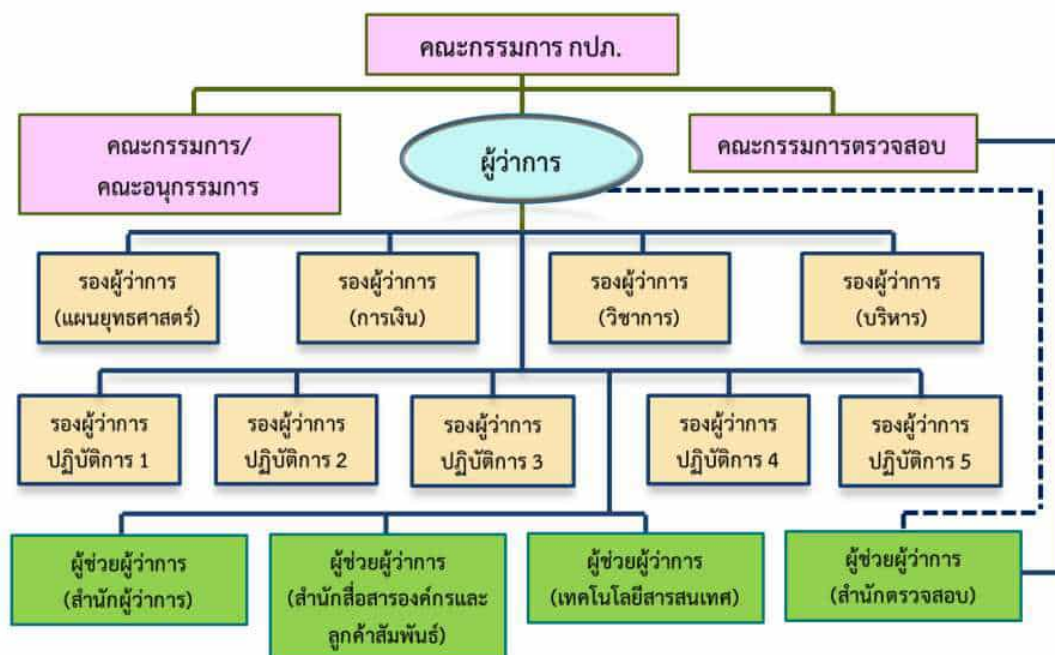
พฤติกรรมของพนักงานและผู้บริหาร		รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม	
มุ่ง – มุ่งเน้นคุณธรรม			
1. ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม		1. ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางในการดำเนินงานทุกกระบวนการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด	
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและโปร่งใส		1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ชอบธรรม และดำเนินงานอย่างโปร่งใส สามารถเข้าถึงและตรวจสอบข้อมูลขององค์กรได้ 2. เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการยึดถือคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต	
3. ปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร		1. ปฏิบัติงานโดยหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับองค์กร 2. กำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า	
มั่น – มั่นใจคุณภาพ			
4. บริหารจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน		1. ให้ความสำคัญกับการจัดลำดับงาน ติดตาม และประเมินผลตามหลักการประเมินความเสี่ยงและมาตรการควบคุมภายในที่มีผลต่อการทำงาน	

พฤติกรรมของพนักงานและผู้บริหาร	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	2. ตระหนักถึงความสำคัญและนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน
5. ควบคุมคุณภาพการทำงานและสร้างมูลค่าเพิ่ม	1. บริหารจัดการ สอบทาน ทบทวน ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีระบบติดตามและประเมินผลที่ดี
6. ก้าวทันเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศ	1. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานและการให้บริการลูกค้า 2. ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานอย่างต่อเนื่อง
7. พัฒนาการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	1. เรียนรู้ พัฒนาตนเอง และนำความรู้ใหม่ๆ มา ปรับปรุงงานและสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่องให้เกิดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน 2. พัฒนาทักษะความรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเทคนิคการทำงานใหม่ รวมถึงมีระบบการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน โดยนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้และสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล 3. การประกาศ ยกย่อง ชมเชย พนักงานที่มีการเผยแพร่หรือถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานนวัตกรรมดีเด่น
8. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลสำเร็จของงาน	1. สื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรถึงผู้บริหาร/พนักงาน/ทีมงานได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง รวมถึงสามารถใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย 2. สื่อสารข้อมูลข่าวสารที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานถึงผู้บริหาร/พนักงาน/ทีมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็วทันเวลา 3. สามารถสร้างหรือปรับเนื้อหา (Content) ในการสื่อสารถึงผู้บริหาร/พนักงาน/ทีมงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน สั้นกระชับและเข้าใจง่าย
9. ทำงานเป็นทีม	1. สร้างบรรยากาศให้มีการสื่อสารสองทิศทางตรงไปตรงมาภายในองค์กร รับฟังข้อคิดเห็นที่แตกต่างและนำความคิดเห็นของทีมงานมาประกอบการตัดสินใจหรือมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. มีการสร้างทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อแบ่งปันทักษะความรู้และการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในภาพรวมและเกิดผลลัพธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างสายงาน
เพื่อปวงชน - เพื่อสุขของปวงชน	
10. รับฟังและเข้าใจความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. สร้างจิตสำนึกในการตั้งใจรับฟังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเห็นอกเห็นใจ สรุปประเด็น วิเคราะห์ข้อมูลจากการรับฟังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุปัญหาถึงเสนอแนวทางแก้ไขและดำเนินการตามมาตรฐานของ กปภ. 2. ประสานงานบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการให้บริการและแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

พฤติกรรมของพนักงานและผู้บริหาร	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	3. จัดให้มีช่องทางรับฟังลูกค้าที่เหมาะสมและครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม โดยมีระบบติดตามข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ กำกับดูแลและติดตามให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามมาตรฐานการรับฟังลูกค้าตามที่ กปภ. กำหนด
11. สร้างความประทับใจให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกจุดการให้บริการ	1. ตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความรวดเร็ว ปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการเพื่อยกระดับการให้บริการ รวมถึงการจัดการข้อร้องเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการของ กปภ. 2. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้ลูกค้าทุกจุดการให้บริการ รวมถึงส่งเสริมให้มีการพัฒนาต่อยอดและขยายผลนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าแต่ละกลุ่ม 3. ดำเนินโครงการหรือกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
12. มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	1. เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ 2. สร้างความร่วมมือกับชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินกิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมถึงดำเนินการตามแนวทางประปาสีเขียว 3. สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงาน
สู่ความยั่งยืน - สู่องค์กรที่ยั่งยืน	
13. ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน	- เปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่ถูกต้อง โปร่งใส นำเชื่อถือและมีมาตรฐานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้รับทราบ รวมถึงบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้เข้ากับการกำกับดูแลองค์กร
14. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	- สร้างพันธมิตรและเครือข่ายการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วน รวมถึงรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อการดำเนินกิจการขององค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
15. สร้างจิตสำนึกการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. สื่อสารการดำเนินงานและความคาดหวังขององค์กร โดยบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเรื่องต่างๆ ขององค์กรเข้ากับระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ อย่างเหมาะสม 1. สื่อสารการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร โดยบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม

2.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

กปภ. กำหนดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานเพื่อการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้



โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการของ กปภ.

■ คณะกรรมการ กปภ. กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐบาลกิจ รวมทั้งพิจารณาการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ รวม ๙ คณะเพื่อรับผิดชอบในการกลั่นกรองแผนงานที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ได้แก่

- (1) คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์
- (2) คณะกรรมการตรวจสอบของ กปภ.
- (3) คณะกรรมการอิสระ
- (4) คณะอนุกรรมการกฎหมายของ กปภ.
- (5) คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กร
- (6) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กปภ.
- (7) คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปภ.
- (8) คณะอนุกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (9) คณะอนุกรรมการติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย

■ กปภ. เชื่อมโยงกระบวนการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เข้ากับการพัฒนาระบบคุณธรรมจริยธรรม การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส โดยผู้บริหารระดับสูงบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- หน่วยงานในสังกัดสายงานผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ) ประกอบด้วย

- **สำนักผู้ว่าการ** มีบทบาทหลัก (Key Roles) สรุปได้ดังนี้

๑) กำกับดูแลงานด้านเลขานุการผู้ว่าการ และประธานกรรมการ และภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ กปภ.

๒) ดูแลการประชุมคณะกรรมการ กปภ. คณะผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ/อนุกรรมการในความรับผิดชอบ รวมถึงคณะอนุกรรมการที่ผู้ว่าการเป็นเลขานุการ และการประชุมอื่นๆที่ผู้ว่าการมอบหมาย

๓) ดูแลงานด้านพิธีการในระดับองค์กร

๔) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามข้อสั่งการของผู้ว่าการ และมติที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง

๕) พิจารณาและกลั่นกรองงานที่เป็นเรื่องนโยบายจากหน่วยงานภายนอกในเบื้องต้นก่อนนำเสนอผู้ว่าการสั่งการ

- **กองกำกับดูแลกิจการที่ดี** ขึ้นตรงกับผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ มีบทบาทหลัก (Key Roles) สรุปได้ดังนี้

๑) ควบคุม ดูแลการจัดทำแผนการดำเนินงานส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานดังกล่าวเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม (CG&CSR) คณะกรรมการ กปภ. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๒) ควบคุม ดูแลและติดตามการดำเนินงานของศูนย์ป้องกันและต่อต้านการทุจริตการประปาส่วนภูมิภาค (ศปท. กปภ.) รวมทั้งนำเสนอแนวทางหรือมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของ กปภ.

๓) ทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินงานของ ศปท. กปภ. และการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของ กปภ.

๔) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกฝังจิตสำนึกด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

โครงสร้างผู้รับผิดชอบการพัฒนาความยั่งยืนของ กปภ.

1. คณะกรรมการกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติงาน ตลอดจนทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับตามบริบทขององค์กร โดยมอบหมายคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปภ. (CG&CSR) เป็นผู้พิจารณากลั่นกรองแผนงาน ตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

2. โครงสร้างการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนระดับองค์กร ประกอบด้วย

ลำดับที่	มิติการดำเนินงาน	สายงานที่รับผิดชอบ	
		หลัก	สนับสนุน
1	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- รองผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์) - ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)	- รองผู้ว่าการ (บริหาร) - ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีสารสนเทศ)

ลำดับที่	มิติการดำเนินงาน	สายงานที่รับผิดชอบ	
		หลัก	สนับสนุน
	- การกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติที่ดี และการส่งเสริมบทบาทการนำองค์กร - การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ แผนงานโครงการ - การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - การกำกับติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน - การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับฯ - การเปิดเผยข้อมูล และการบริหารจัดการสารสนเทศ		● ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สื่อสารองค์กรและลูกค้าสัมพันธ์)
2	ด้านเศรษฐกิจ - การวางแผน ออกแบบก่อสร้างระบบประปา - การจัดหาและบริหารแหล่งน้ำดิบ - การผลิต จ่ายน้ำ การติดตั้งวางท่อและการควบคุมคุณภาพน้ำประปา - การจัดเก็บรายได้ - บัญชี การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน - การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา	● รองผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์) ● รองผู้ว่าการ (การเงิน) ● รองผู้ว่าการ (วิชาการ) ● รองผู้ว่าการ (ปฏิบัติการ 1 - 5)	● รองผู้ว่าการ (บริหาร)
3	ด้านสังคม - การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - การจัดการองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม - อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	● รองผู้ว่าการ (บริหาร) ● รองผู้ว่าการ (ปฏิบัติการ 1 - 5) ● ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สื่อสารองค์กรและลูกค้าสัมพันธ์)	● รองผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์) ● ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีสารสนเทศ) ● ทุกสายงาน

ลำดับที่	มิติการดำเนินงาน	สายงานที่รับผิดชอบ	
		หลัก	สนับสนุน
	- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การให้บริการ ลูกค้าสัมพันธ์ และการตลาด - การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ภายในและภายนอกองค์กร		
4	ด้านสิ่งแวดล้อม - CSR in Process - CSR After Process	• รองผู้ว่าการ (วิชาการ) • รองผู้ว่าการ (บริหาร) • รองผู้ว่าการ (ปฏิบัติการ 1 - 5) • ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สื่อสารองค์กร และลูกค้าสัมพันธ์)	• ทุกสายงาน
5	การรายงานความยั่งยืน	• ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สื่อสารองค์กร และลูกค้าสัมพันธ์)	• รองผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์) • รองผู้ว่าการ (การเงิน) • รองผู้ว่าการ (วิชาการ) • รองผู้ว่าการ (บริหาร) • ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)

2.3 สมรรถนะหลักขององค์กร (Corporate Core Competency)

ในปี 2565 กปภ. ได้ปรับปรุงสมรรถนะความสามารถหลัก (CC) และสมรรถนะความสามารถเพื่อการบริหาร (MC) เพื่อใช้ในการประเมินผลสมรรถนะความสามารถของผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน ดังนี้

สมรรถนะความสามารถหลัก (CC)	สมรรถนะความสามารถเพื่อการบริหาร (MC)
CC01 มุ่งเน้นคุณธรรม	MC01 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
CC02 มั่นใจคุณภาพ	MC02 การวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ
CC03 เพื่อสุขของปวงชน	MC03 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
CC04 ก้าวทันเทคโนโลยีดิจิทัล	MC04 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
CC05 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	MC05 วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์
CC06 คู่องค์กรที่ยั่งยืน	

2.4 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ กปภ. โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใดๆ กับการดำเนินงาน หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ กปภ.



2.5 ปัจจัยความยั่งยืน

กปภ. จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยความยั่งยืนของ กปภ. ตามแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาความยั่งยืนโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคผ่านระบบออนไลน์ระหว่างวันที่ 17 - 31 สิงหาคม 2564 มีผู้ตอบแบบสำรวจรวมทั้งสิ้น 2,958 คน แบ่งเป็นบุคคลภายใน กปภ. จำนวน 2,415 คน คิดเป็นร้อยละ 81.64 และบุคคลภายนอก กปภ. จำนวน 543 คน คิดเป็นร้อยละ 18.36

ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายนอกและภายในองค์กรแล้ว สามารถแสดงลำดับความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืนจากมากไปหาน้อยตามแผนภาพ



ปัจจัยความยั่งยืนที่มีความสำคัญสูงสุด 5 ลำดับแรกตามความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ปัจจัยความยั่งยืนที่มีความสำคัญสูงสุดในแต่ละมิติตามความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากแบบสำรวจความคิดเห็นดังกล่าว กปภ. ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนที่ครอบคลุมมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) ควบคู่ไปกับการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสมดุล ดังนี้

Corporate (Economic) Concern

- 1 มุ่งเน้นการบริหารผลสัมฤทธิ์
- 2 รายงานผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใสเชื่อถือได้
- 3 กำกับดูแลกระบวนการทำงานตามหลักประสิทธิภาพความคุ้มค่า
- 4 มีระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่เหมาะสม

Environment Concern

5 แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม
ในกระบวนการ

6 สร้างภาคีเครือข่ายอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
ร่วมกับชุมชนในพื้นที่

- 7 ปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

Stakeholder Concern

8 ปฏิบัติหน้าที่อย่างโปร่งใส มีคุณธรรม
จริยธรรม

- 9 รับฟังเสียงและข้อเสนอแนะ
- 10 สร้างความผูกพันต่อองค์กร
- 11 สร้างประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้า
- 12 สื่อสารเสริมสร้างภาพลักษณ์
- 13 สร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

Social Concern

- 14 ให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- 15 บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อลูกค้าและประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 16 เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยความสามารถพิเศษขององค์กร



2.6 ความเสี่ยงระดับองค์กร

การบริหารความเสี่ยงของ กปภ. มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของ COSO 2017 ทั้ง 5 องค์ประกอบ



กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ กปภ. มีการระบุปัจจัยเสี่ยง (Identifies Risk) ที่สามารถเกิดขึ้นจากปัจจัย ภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นส่งผลกระทบทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้โดยรวม ปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่และจัดประเภทความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO แบ่งเป็น 4 ประเภท (S O F C) ดังตาราง

ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	สอดคล้องตามพันธกิจ และเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์	ตามแผนยุทธศาสตร์ ค่า 3 บันทึกข้อตกลงฯ หรือค่าที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ กปภ. แล้วแต่ค่าใดต่ำกว่า
ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	ผลิตจำหน่ายน้ำที่มีคุณภาพและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร จัดการ สอดคล้องตามเป้าหมายในแผน ยุทธศาสตร์ ที่ระบุในแต่ละปีหรือตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ แล้วแต่ค่าใดสูงกว่า	ตามแผนยุทธศาสตร์ ค่า 3 บันทึกข้อตกลงฯ หรือค่าที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ กปภ. แล้วแต่ค่าใดต่ำกว่า
ด้านการเงิน (Financial Risk)	สร้างความมั่นคงและยั่งยืนต่อการสร้างรายได้และควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์ ที่ระบุในแต่ละปีหรือ ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ แล้วแต่ค่าใดสูงกว่า	ตามแผนยุทธศาสตร์ ค่า 3 บันทึกข้อตกลงฯ หรือค่าที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ กปภ. แล้วแต่ค่าใดต่ำกว่า
ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	ไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายรัฐบาล รวมถึงหน่วยงาน กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-

เพื่อกำหนด Risk Universe มาประเมินผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลความเพียงพอของการควบคุมแต่ละปัจจัยเสี่ยง เพื่อกำหนดความเสี่ยงที่เหลืออยู่ โดยความสามารถวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับองค์กรได้ในปี 2565 จำนวน 8 เรื่อง มีดังนี้

ความเสี่ยงระดับสูงมาก

- การบริหารโครงการขนาดใหญ่
ล่าช้า (O01)
- ปริมาณน้ำสูญเสียในระบบ
จำหน่ายสูงกว่าเป้าหมาย (O02)
- กำไรจากการดำเนินงาน
(EBIDA)

ความเสี่ยงระดับสูง

- คุณภาพน้ำในระบบจำหน่ายบาง
พื้นที่และบางเวลาไม่เป็นไปตาม
มาตรฐาน (O03)

ความเสี่ยงระดับปานกลาง

- การลงทุนโครงการขนาดใหญ่คลาดเคลื่อนจากเป้าหมาย (S01)
 - การทำแผนเพื่อรองรับผลกระทบจากพระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ พ.ศ. 2561 (O04)
 - ไม่สามารถจ่ายน้ำให้เพียงพอในบางพื้นที่และบางเวลา (O05)
 - การปฏิบัติไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (C01)
- กปภ. ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร ซึ่งจากรายงานผลไตรมาส 3/2565 พบว่าระดับความเสี่ยงทั้ง 8 เรื่อง มีแนวโน้มระดับความเสี่ยงที่ลดลง

โอกาส ผลกระทบ	เกิดขึ้นยาก 1	เกิดขึ้นน้อย 2	เกิดขึ้นบ้าง 3	เกิดขึ้นบ่อยครั้ง 4	เกิดขึ้นเป็นประจำ 5
รุนแรงมาก 5				F01	O01 O02
รุนแรง 4					O01
ปานกลาง 3		C01 O04	O04		O02
น้อย 2		O03			O03
น้อยมาก 1	C01 F01	O05 S01		S01	

2.7 ทิศทางองค์กรและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์



2.8 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

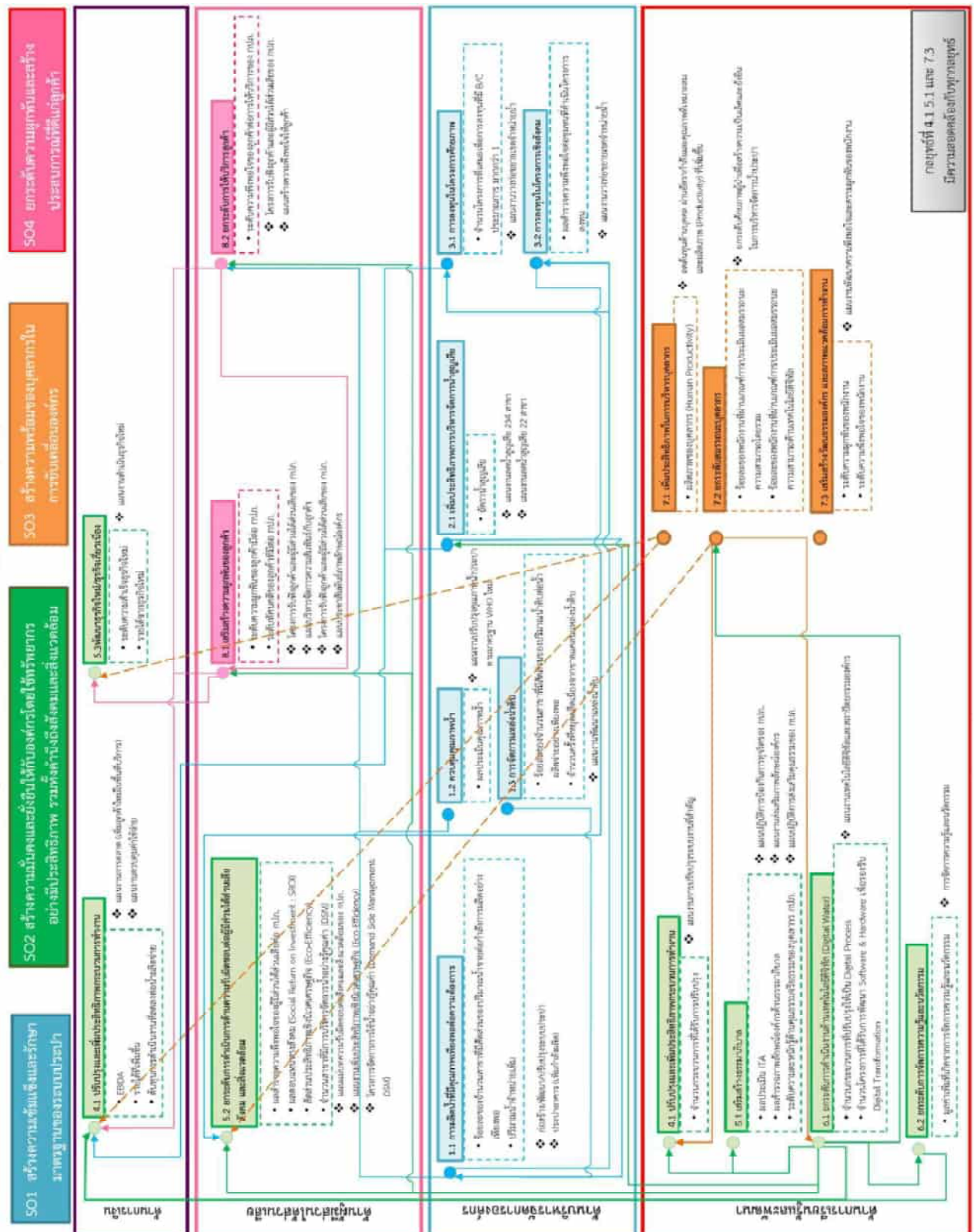
ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ.2567-2570 ของ กปภ.

SO	SO1 สร้างความเข้มแข็งและรักษามาตรฐานของระบบประปา	SO2 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับองค์กรโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม	SO3 สร้างความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กร	SO4 ยกระดับความผูกพันและสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า
KEY GOALS	พัฒนาระบบของระบบประปาโดยการลงทุนอย่างคุ้มค่า	พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ คอบบอดต่อการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่/ธุรกิจเกี่ยวกับเรื่อง เพื่อให้เกิดความยั่งยืน	ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร ให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งสนับสนุนด้านการเงินองค์กร	ยกระดับความผูกพันและสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าในการให้บริการ
STRATEGIES	S1 พัฒนาระบบการผลิตให้เพียงพอและได้มาตรฐาน 1.1 การผลิตน้ำที่มีคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการ 1.2 ควบคุมคุณภาพน้ำ 1.3 การจัดการแหล่งน้ำดิบ S2 บริหารจัดการน้ำอุปโภคบริโภค 2.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำอุปโภคบริโภค S3 สร้างความคุ้มค่าในการลงทุน 3.1 การลงทุนในโครงการขยายภาพ 3.2 การลงทุนในโครงการเชิงสังคม	S4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร 4.1 ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน S5 สร้างความยั่งยืน 5.1 เสริมสร้างรวมกับคนและจิตธรรม 5.2 ยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม 5.3 พัฒนาระบบใหม่/ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง S6 สร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม 6.1 ยกระดับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Water) 6.2 ยกระดับการจัดการความรู้และนวัตกรรม	S7 บริหารและพัฒนาบุคลากร 7.1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารบุคลากร 7.2 ยกระดับสมรรถนะบุคลากร 7.3 เสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมการทำงาน	S8 สร้างความผูกพันของลูกค้า 8.1 เสริมสร้างความผูกพันของลูกค้า 8.2 ยกระดับการให้บริการลูกค้า

2.9 Strategy Map

กลยุทธ์ : มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ

แผนที่ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ.2567-2570 ของ กบภ. (Strategy Map)



บทที่ 3

กรอบแนวคิดในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3.1 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสากล

Accountability	ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านบวกและด้านลบ
Responsibility	ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
Value Creation	การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้นจะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
Equitable Treatment	การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
Transparency	ความโปร่งใสในการดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Participation	การมีส่วนร่วม และการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
Ethics	การส่งเสริมและพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินกิจการ
Corporate Governance	การส่งเสริม พัฒนา และเผยแพร่การสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3.2 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี 2562 ของ สคร.

หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำแต่ยังควรมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญโดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจึงควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ ดังนั้น คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น

หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจวัตถุประสงค์และนโยบายของภาครัฐคณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการฝ่ายจัดการ ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสมและควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจวัตถุประสงค์และนโยบายของภาครัฐ

หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้นคณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรรวหรือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

3.3 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (CG Code)

คำจำกัดความ

“การกำกับดูแลกิจการ” หมายถึงความสัมพันธ์ในเชิงการกำกับดูแลรวมทั้งกลไกมาตรการที่ใช้กับการตัดสินใจของคนในองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ซึ่งรวมถึง (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก (objectives) (2) การกำหนดกลยุทธ์นโยบายและพิจารณาอนุมัติแผนงานและงบประมาณและ (3) การติดตามประเมินและดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน

“การกำกับดูแลกิจการที่ดี” ตามหลักปฏิบัตินี้หมายถึงการกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืนนอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุนซึ่งคณะกรรมการควรกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (governance outcome) อย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective)
2. ประอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมเคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and responsible business)
3. เป็นประโยชน์ต่อสังคมและพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good corporate citizenship)
4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

หลักปฏิบัติที่สำคัญ

หลักปฏิบัติ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน (Establish Clear Leadership Role and Responsibilities of the Board)

หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน (Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)

หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล (Strengthen Board Effectiveness)

หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร (Ensure Effective CEO and People Management)

หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ (Nurture Innovation and Responsible Business)

หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม (Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)

หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล (Ensure Disclosure and Financial Integrity)

หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น (Ensure Engagement and Communication with Shareholders)

บทที่ 4

การทบทวนสภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

4.1 การทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอก

4.1.1 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นทิศทางการพัฒนาดังแต่เดือนกันยายน 2558 ถึงเดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย สำหรับประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนพัฒนาประเทศที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในหลายระดับ โดยแผนงานและกระบวนการทั้งหมดยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง “พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ควบคู่กับความรู้และคุณธรรม” เป็นแนวทางในการดำเนินการ

4.1.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มีมาตราที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานของรัฐ 2 มาตรา ได้แก่มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลและมาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้น หน่วยงานของรัฐทั้งหมดจึงต้องดำเนินการให้เป็นตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4.1.3 แผนยุทธศาสตร์ชาติ มีกรอบการดำเนินงานระหว่างปี 2561 – 2580 และได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580 คือ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

4.1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคมนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยแผนดังกล่าวมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

ประเด็น (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืนบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการเติบโตที่เน้นหลักของการใช้ประโยชน์ การอนุรักษ์ รักษา ฟื้นฟูและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ประเด็น (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคม ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบท สภาพปัญหา และพลวัต

การทุจริตของแต่ละหน่วยงาน ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต

4.1.5 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มุ่งเน้นการสร้างเอกภาพแห่งพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การจัดทำบริการสาธารณะ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้ความสำคัญกับกิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ (๑) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการต่อต้านการทุจริต (๒) การพัฒนาการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ (๓) การพัฒนากระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ (๔) การพัฒนาระบบราชการไทยให้โปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ และ (๕) การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

4.1.6 ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ซึ่งมุ่งเน้นให้ภาครัฐต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงาน ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ บนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

เป้าหมาย : การบริการภาครัฐมีคุณภาพ เข้าถึงได้

กลยุทธ์ : การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่นเชื่อมโยง เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดกลยุทธ์ย่อย สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐโดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่างๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงความคิดเห็นและตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐผ่านช่องทางติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการ การบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาร่วมกันเพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน

4.1.7 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม

คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) มีมติให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม และมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวมไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป โดยกำหนดให้มีวิสัยทัศน์ “รัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยสามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และมีความแข็งแกร่งทางการเงินโดยเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพภายใต้ระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม และการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้”

4.1.8 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ

จากการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับชาติสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ภาพรวมรัฐวิสาหกิจ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์แยกตามกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานที่แตกต่างกันให้สามารถเป็นกลไกที่ขับเคลื่อน

ยุทธศาสตร์ และบรรลุสู่การเป็นประเทศไทยที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนได้ โดยยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจกลุ่ม
สาธารณูปการมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดถือแนวทาง คือ

**“การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของ
ประชาชน รองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับการเป็นมิตรกับ
สิ่งแวดล้อม”**

ทิศทางการพัฒนาองค์กรสำหรับรัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้ควรมุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงด้านทรัพยากรน้ำ
และบูรณาการการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ (ยุทธศาสตร์ที่ 4 7 และ 9) ขยายพื้นที่ให้บริการให้ครอบคลุม
โดยมีราคาที่เป็นธรรม และคุณภาพที่ได้มาตรฐาน (ยุทธศาสตร์ที่ 2 7 และ 9) สร้างมูลค่าในเชิงเศรษฐกิจ และ
พัฒนาสังคมโดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ และต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน (ยุทธศาสตร์ที่ 2 3 4
7 และ 9) สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการน้ำ (ยุทธศาสตร์ที่ 7) และสร้าง
ความมั่นคงทางการเงินโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน การลดต้นทุนการผลิตด้วย
Green Technology

ทั้งนี้ การพัฒนาองค์กรจะต้องควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์กับการ
ผลิต การพัฒนาสินค้าและบริการ ช่องทางการเข้าถึงบริการลูกค้าและประชาชน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและ
การบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

4.1.9 ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 - 2569

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม
ด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์
ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้
อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

4.1.10 ร่างแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติระยะที่ ๒ (พ.ศ. 2566 - 2570)
มีเป้าหมายหลักคือ “คนไทยมีพฤติกรรมที่สะท้อนการมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้นด้วยดัชนีคุณธรรม 5 ประการ คือ
“พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา และกตัญญู” เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปีมุ่งสู่สังคมคุณธรรมที่คนไทยอยู่ร่วมกัน
ด้วยความสมานฉันท์ภายใต้หลักธรรมทางศาสนา ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงวิถีวัฒนธรรมไทยที่งดงาม และ
ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ”

4.1.11 ดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) จากการศึกษาผลการ
ประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ขององค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International :
TI) พบว่าในช่วง 8 ปีที่ผ่านมา (ปี พ.ศ. 2557 - 2564) ประเทศไทยได้รับการประเมินต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ย
มาตรฐานโลก (43 คะแนน) โดยผลการประเมินประจำปี 2564 ปรากฏว่า ประเทศไทยได้ 35 คะแนน จาก 100
คะแนน เป็นอันดับที่ 110 จาก 180 ประเทศทั่วโลก และได้อันดับ 6 ในกลุ่มภูมิภาคอาเซียน ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่

ที่ส่งผลให้ค่าดัชนี CPI ของไทยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐที่ยังมีพฤติกรรมแสวงหาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐโดยมิชอบ

4.1.12 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เป็นเครื่องมือเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศได้รับทราบถึงสถานะและปัญหาการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร และยังเป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานภาครัฐ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ผลการประเมินในภาพรวมระดับประเทศสะท้อนให้เห็นว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีความพยายามในการพัฒนามากขึ้น ทั้งความพยายามที่จะปรับปรุงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการมากขึ้น ตลอดจนความพยายามที่จะทำให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของหน่วยงานได้รับการเผยแพร่ที่เว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนได้สามารถเข้าถึงติดตามหรือตรวจสอบได้ อันเป็นสัญญาณในทางที่ดีที่หน่วยงานภาครัฐได้ให้ความสำคัญต่อการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการเข้าถึงข้อมูลภาครัฐในปัจจุบัน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และเพื่อลดโอกาสหรือความเสี่ยงที่จะมีบุคลากรในหน่วยงานกระทำการทุจริตประพฤติมิชอบ

4.1.13 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในปีงบประมาณ 2563 โดยพัฒนาต่อยอดจากเกณฑ์การประเมินผลตามระบบ SEPA และระบบการบริหารจัดการองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจสามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ มีกรอบการประเมินแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

- 1) การประเมินผลการดำเนินงาน (Key Performance Areas)
- 2) การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) 8 ด้าน

มิติ Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มุ่งเน้นประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายบริหารสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งในมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 หัวข้อ ดังนี้



4.2 การทบทวนสภาพแวดล้อมภายใน

4.2.1 คณะกรรมการ กปภ. ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทภารกิจของการประปาส่วนภูมิภาค ในฐานะผู้ให้บริการน้ำสะอาดเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและเป็นโครงสร้างพื้นฐานให้กับเศรษฐกิจของประเทศ จึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่คำนึงถึงหลักสำคัญในการกำกับดูแลที่ดี 7 ประการ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน (Accountability) ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต (Equitable Treatment) ความโปร่งใส (Transparency) การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value Creation) จรรยาบรรณ (Ethics) และการมีส่วนร่วม (Participation) และกำหนดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง 9 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การสนองบทบาทของภาครัฐ

กปภ. ต้องดำเนินภารกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่องและสามารถตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของรัฐ ในฐานะเจ้าของและผู้กำหนดนโยบายรวมถึงความผาสุกของประชาชนเป็นสำคัญ

หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการ กปภ. ควรกำหนดแนวทางที่ทำให้ผู้ถือหุ้นภาครัฐมั่นใจได้ว่า กปภ. มีการดูแลให้การใช้จ่ายงบประมาณมีความคุ้มค่า ผ่านการลงทุนและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ โดยจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้อำนาจภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำธุรกรรมของ กปภ.

หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

คณะกรรมการ กปภ. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ ตระหนักถึงบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของ กปภ. โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและวางแผนแนวทางการบริหารงานที่มีความเหมาะสม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้ กปภ. เกิดความยั่งยืนรวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชี การรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมถึงระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญของ กปภ. มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและมีความน่าเชื่อถือ

หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คณะกรรมการ กปภ. ควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ กปภ. ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของทั้ง กปภ. และสังคมโดยรวมต่อไป

หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

คณะกรรมการ กปภ. มีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กร ที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

คณะกรรมการ กปภ. ควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะกรรมการ กปภ. ควรกำกับดูแลให้ กปภ. มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่เป็นระบบและได้มาตรฐาน รวมถึงจัดให้มีการสอบทานคุณภาพและความเพียงพอในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ

หมวดที่ 8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการ กปภ. มีหน้าที่กำหนดประมวล/คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณ ที่มีแนวปฏิบัติครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงส่งเสริมให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการ กปภ. ควรมีบทบาทในการกำกับดูแลและติดตามให้ กปภ. ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Performance Agreement) ที่กระทำร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

นอกจากนี้ คณะกรรมการ กปภ. ยังได้ประกาศนโยบาย แนวปฏิบัติ มาตรการด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร รวม 19 ฉบับ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ กปภ. (www.pwa.co.th) และเว็บไซต์การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. (<https://cg.pwa.co.th>) ประกอบด้วย

- นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- นโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- นโยบายและคู่มือปฏิบัติงานการพัฒนาความยั่งยืน
- นโยบายสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและให้บริการลูกค้า
- นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ประมวลและคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณ

- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- นโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด (Whistle Blowing Policy)
- นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ
- นโยบายและแนวทางปฏิบัติการป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน
- นโยบายและแนวทางปฏิบัติการป้องกันการเกิดรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- นโยบายการให้ การรับของขวัญหรือประโยชน์อื่นใด
- นโยบายการต่อต้านการรับหรือให้สินบน เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- มาตรการการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม
- นโยบายและแนวปฏิบัติการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม
- นโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลและแนวปฏิบัติ
- นโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (PWA Digital Governance)
- นโยบายและแนวปฏิบัติการเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญฯ

4.2.2 กปภ. เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตั้งแต่ระดับวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืน ด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา” และค่านิยมองค์กร “มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน-สู่ความยั่งยืน” ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน กปภ. ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ และใช้แผนการดำเนินงานต่างๆ เป็นกลไกขับเคลื่อนเชิงบูรณาการ ดังนี้

- แผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2565 – 2570 ของ กปภ.

SO2 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับองค์กรโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์หลัก พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และการสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่/ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

กลยุทธ์ S4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร

S5 สร้างความยั่งยืน

SO3 สร้างความพร้อมของบุคลากร ในการขับเคลื่อนองค์กร

เป้าประสงค์หลัก ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร ให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร

กลยุทธ์ S7 บริหารและพัฒนาบุคลากร

SO4 ยกระดับความผูกพันและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า

เป้าประสงค์หลัก ยกระดับความผูกพันและสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าในการใช้บริการ

กลยุทธ์ S8 สร้างความผูกพันของลูกค้า

● แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. 2566 - 2570)

วิสัยทัศน์ : กำลังคนคุณภาพ มีผลิตภาพ เป็นเลิศและยั่งยืนด้านการให้บริการและบริหารจัดการน้ำประปา ด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับสมรรถนะบุคคลเชิงรุกเพื่อความเป็นเลิศในโลกยุค Disruptive

กลยุทธ์ที่ 2.3 ยกระดับศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างคามยั่งยืนในการบริหารจัดการน้ำประปา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และสร้างสรรค์อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมจริยธรรม และความโปร่งใส เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างภาพลักษณ์ของ กปภ. ใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วางระบบและกลไกการเปลี่ยนแปลง (Change) และสนับสนุนแรงจูงใจที่เหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 4.1 ปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการเพื่อประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

● แผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร กปภ. ปี 2564 - 2568

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล คาดหวังให้แผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. ปี 2564 - 2568 เป็นแนวทางการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน กปภ. ตระหนักถึงความสำคัญในการสื่อสาร ถ่ายทอด นำไปยึดถือปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร รวมถึงสภาวการณ์และข้อจำกัดต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1. เพื่อให้การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. มีกระบวนการสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ตามเกณฑ์ Enablers 8 ด้าน
2. เพื่อยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นพฤติกรรมตามค่านิยมที่องค์กรคาดหวัง
3. เพื่อให้มีข้อมูลในการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนงานฯ เพื่อนำไปปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมตามแผนงานฯ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

4.2.3 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีบัญชี 2564

ประเด็นหลักที่ กปภ. สามารถดำเนินการได้

● กปภ. มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติรวมถึงมีการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญได้แก่การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงินการรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตาม มาตรฐานสากล และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

● กปภ. มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องจามประเด็นสำคัญครบถ้วนได้แก่นโยบายการป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน นโยบายการ

ป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง และนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

- กปภ. มีการจัดทำนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process : CSR in Process) ที่มีองค์ประกอบและสาระสำคัญสอดคล้องตามหลักการหรือมาตรฐาน ISO 26000 และมีการจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีองค์ประกอบสำคัญของแผนที่ชัดเจนและครบถ้วนโดยมีการดำเนินงานตามแผนและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนให้คณะกรรมการ กปภ. ทราบ เป็นรายไตรมาส

- กปภ. มีการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปีและเว็บไซต์ขององค์กรที่ครบถ้วน

- กปภ. มีการกำหนด Skill Matrix และนำมาใช้ในการคัดเลือกและพัฒนากรรมการเป็นรายบุคคล รวมถึงนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดนโยบาย และแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) คณะกรรมการ กปภ. มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปีมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการริเริ่มแผนงานโครงการใหม่ๆ รวมถึงพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปีแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบตรวจสอบภายใน ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลและระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

- คณะกรรมการ กปภ. จัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงโดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และนำผลประเมินไปผูกกับระบบแรงจูงใจ

- กปภ. มีการจัดทำนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ครอบคลุมถึงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ต่อเนื่องและประจำปีที่มีสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป โดยคณะกรรมการ กปภ. ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานระยะยาวและประจำปีได้ก่อนเริ่มปีบัญชีกปภ. มีการแต่งตั้งหน่วยงานด้าน Compliance ที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสอดส่องดูแลและกำกับการปฏิบัติงานของ กปภ. ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

- คณะกรรมการ กปภ. มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุม ภายในที่มีกรรมการเข้าร่วมอย่างเป็นทางการ จัดทำกฎบัตรของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

- กปภ. มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั้งระดับ คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน โดยมีการเผยแพร่ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัตินอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามคู่มือจริยธรรมทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน อย่างสม่ำเสมอ

- กปภ. มีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลตามหลักการ Global Reporting Initiative และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถติดตามการพัฒนาความยั่งยืนของ กปภ. ได้

- คณะกรรมการ กปภ. มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส โดยมีการมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินของ กปภ. รวมถึงมีการจัดทำรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่มีองค์ประกอบครบถ้วนได้แก่สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน

ประเด็นหลักที่ กปภ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

- กปภ. ขาดการนำนโยบาย แนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ในประเด็นการรับผิดชอบต่อคู่แข่งไปใช้จริงในทางปฏิบัติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นระบบ โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม

- คณะกรรมการ กปภ. มีการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจแต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้คณะกรรมการ กปภ. ควรมีการติดตามกำกับให้มีการดำเนินการกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่ได้กำหนดไว้

- กปภ. ขาดการแสดงความเชื่อมโยงที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำปัจจัยยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ

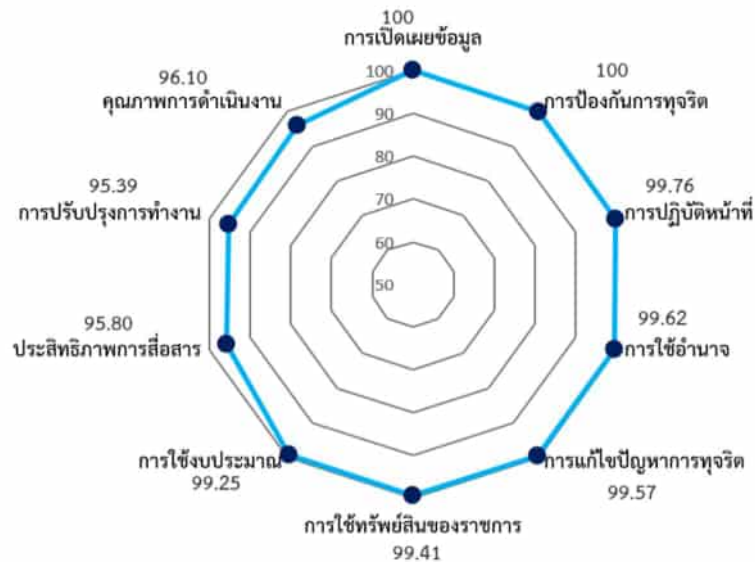
- กปภ. ขาดการประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลประเมินกระบวนการที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.2.4 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ของ กปภ. ประจำปีงบประมาณ 2565

ผลประเมิน ITA ของ กปภ. ประจำปีงบประมาณ 2565 มีผลคะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 98.58 คะแนน โดยมีระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ อยู่ในระดับ “AA”

สรุปจุดเด่นและโอกาสในการพัฒนา

จุดเด่นของ กปภ. พิจารณาจากเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าคะแนน ตั้งแต่ระดับคะแนนเฉลี่ย 85.00 คะแนนขึ้นไป ถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่มีการดำเนินการได้โดดเด่น พบว่า กปภ. มีผลคะแนนทั้ง 10 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับค่าคะแนน 95.00 ขึ้นไป ซึ่งถือได้ว่าเป็นผลคะแนนที่ดำเนินการได้โดดเด่นมากทุกตัวชี้วัด



จากผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ของ กปภ. ปีงบประมาณ 2565 รายตัวชี้วัดสามารถจำแนกตามเครื่องมือการประเมินในข้างต้นโดยสรุปผลได้ดังตาราง

เครื่องมือการประเมิน	น้ำหนัก	ตัวชี้วัด	คะแนนที่ได้	คะแนนแบบสำรวจ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
OIT	ร้อยละ 40	การเปิดเผยข้อมูล	100	100	40
		การป้องกันการทุจริต	100		
IIT	ร้อยละ 30	การปฏิบัติหน้าที่	99.76	99.52	29.86
		การใช้อำนาจ	99.62		
		การแก้ไขปัญหาการทุจริต	99.57		
		การใช้ทรัพย์สินของราชการ	99.41		
		การใช้งบประมาณ	99.25		
EIT	ร้อยละ 30	คุณภาพการดำเนินงาน	96.10	95.76	28.72
		ประสิทธิภาพการสื่อสาร	95.80		
		การปรับปรุงระบบการทำงาน	95.39		
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม					98.58
ระดับผลการประเมิน					AA

โอกาสในการปรับปรุงของ กปภ. พิจารณาจากการเปรียบเทียบผลการประเมิน ITA ของ กปภ. รายตัวชี้วัดระหว่างปีงบประมาณ 2564 และ 2565 พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ประสิทธิภาพการสื่อสาร การปรับปรุงการทำงาน และคุณภาพการดำเนินงาน ที่มีผลคะแนนลดลงและสามารถพัฒนาให้คะแนนดีขึ้นได้ในปีถัดไป

ข้อเสนอแนะ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITAS) ของสำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ กปภ. นำไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ของ กปภ. ไว้ดังนี้

ข้อเสนอแนะจากสำนักงาน ป.ป.ช.

1. การเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงาน (OIT) บนเว็บไซต์หลักของ กปภ. มีผลคะแนนอยู่ในระดับที่ดีเยี่ยม ควรรักษามาตรฐานและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานไว้อย่างต่อเนื่อง
2. ควรพัฒนาวิธีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี โดยอาจพิจารณาจัดประชุมชี้แจงแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน หรืออาจจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบการสรุปข้อมูล (Infographic) หรือข่าวประชาสัมพันธ์ภายใน และเผยแพร่ให้บุคลากรภายในได้รับทราบอย่างทั่วถึง ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของหน่วยงาน
3. ควรจัดให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งกำกับติดตามให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ คุ่มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน
4. ควรจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดซื้อจัดจ้างฯ พร้อมทั้ง เผยแพร่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ ให้ครบตามองค์ประกอบที่กฎหมายกำหนด โดยเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง/จัดหาพัสดุ ทั้งรายเดือนและรายปี และสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสอย่างเป็นรูปธรรม
5. ควรสื่อสารประชาสัมพันธ์ผลงานที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงพัฒนา ขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยสามารถสรุปจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี หรือมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส หรือรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการ โดยอาจแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า เพื่อให้เห็นถึงการปรับปรุงพัฒนาอย่างชัดเจน และควรนำเผยแพร่ให้ประชาชนทราบในรูปแบบต่างๆ เช่น แผ่นพับ Infographic ป้ายประชาสัมพันธ์ ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ของหน่วยงาน เป็นต้น
6. ควรเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงานให้ดีขึ้น ผ่านการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
7. ควรจัดทำและเผยแพร่ช่องทางการติดต่อ/สอบถามข้อมูล/รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ต้องการติดต่อหรือขอรับบริการ ที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง (two-way communication) ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว

ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)

1. กปภ. มีการดำเนินงานที่ดี พร้อมทั้งมีความใส่ใจต่อพนักงานดี
2. มีระบบและขั้นตอนในการกำกับดูแลและการดำเนินงานด้านการเฝ้าระวังการทุจริตของพนักงาน และกำกับดูแลโดยผู้บังคับบัญชาหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ
3. กปภ. ควรพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการผลักดันให้เป็นองค์กรที่ยั่งยืน
4. ผู้บริหารควรสื่อสารสร้างความเข้าใจและสร้างการรับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติด้านคุณธรรม ความโปร่งใส และการป้องกันมิให้เกิดการทุจริตในหน่วยงานให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ
5. ผู้บังคับบัญชาบางท่านสั่งงานโดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นหรือสั่งการให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือมีความเสี่ยงต่อการทุจริต โดยผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการทักท้วง หากแต่

ผู้บังคับบัญชายืนยันในการดำเนินการ ในกรณีข้างต้น หากมีการสอบสวนข้อเท็จจริงหรือการลงโทษทางวินัย ควรลงโทษผู้บังคับบัญชาสูงสุด เพราะพนักงานระดับปฏิบัติการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และอาจถูกลงโทษจากความผิดที่ตนเองถูกบังคับใจให้กระทำ

ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)

1. ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วน ในกรณีน้ำประปาไหลอ่อน การหยุดจ่ายน้ำในช่วงฤดูแล้ง และน้ำประปาขุ่น (ในบางพื้นที่)
2. กรณี กปภ.สาขา หยุดจ่ายน้ำ ควรแจ้งให้ผู้ใช้น้ำทราบล่วงหน้า
3. การบริการรับชำระค่าน้ำประปาด้วย QR Code หรือผ่านทาง Application Line ควรมีความสะดวก รวดเร็ว และต้องการให้มีการแจ้งเตือนเมื่อใกล้ครบกำหนดการชำระค่าน้ำประปา
4. ควรขยายเวลารับชำระค่าน้ำประปา

4.2.6 ความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อ กปภ.

จากข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อ กปภ.ปี 2565 จำนวนทั้งสิ้น 8,335 คน พบว่า มีคะแนนความพึงพอใจและความผูกพันเฉลี่ยภาพรวมเท่ากับ 4.36 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อ กปภ. ภาพรวม มีคะแนน ความพึงพอใจเท่ากับ 4.34 อยู่ในระดับพึงพอใจมาก และระดับความผูกพันต่อ กปภ. ภาพรวม มีคะแนน ความผูกพันเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับผูกพันมาก

ความพึงพอใจและความผูกพัน ภาพรวม		คะแนนเฉลี่ย	S.D.
1	ระดับความพึงพอใจ ต่อ กปภ. ภาพรวม	4.32	0.717
2	ระดับความผูกพัน ต่อ กปภ. ภาพรวม	4.39	0.706
คะแนนเฉลี่ยรวม		4.36	0.712

เมื่อพิจารณาปัจจัยสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจเกี่ยวกับความโปร่งใสในการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

- 1) มาตรฐานและระบบการปฏิบัติงานของ กปภ. ยึดหลักธรรมาภิบาล และสนับสนุนต่อการบริการประชาชนได้อย่างดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.17
- 2) ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี ร่วมแก้ไขปัญหาคัดสินใจและมีความเที่ยงธรรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.16
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม และมีการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.97
- 4) กปภ. มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเป็นระบบที่ดี โปร่งใส ทั้งในระดับผู้ปฏิบัติงานและระดับบริหาร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

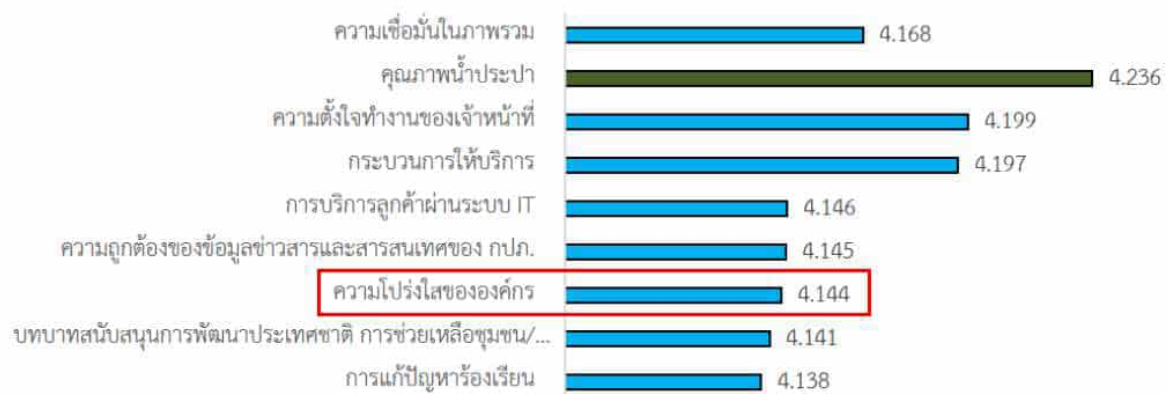
เมื่อพิจารณาจากความคิดเห็นที่ผู้บริหารและพนักงานให้ข้อเสนอถึงความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของ กปภ. ด้านความโปร่งใส พบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นดังนี้

1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาขั้นพิเศษไม่เป็นธรรม และไม่มีการประเมินผลแบบ 360 องศา โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

2) ระบบการจัดซื้อจัดจ้างไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ได้ผู้รับจ้างไม่มีคุณภาพ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 5.00

4.2.7 ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปภ.

จากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปภ. ปี 2565 พบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ที่ 4.105 คะแนน และมีความเชื่อมั่นว่า กปภ. ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.144



สำหรับผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปภ. พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่มสำคัญ ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชิงภารกิจ คู่ค้า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชน และสังคม คู่แข่ง มีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ที่ 4.718 และมีความเชื่อมั่นว่า กปภ. ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตอยู่ที่ 4.804

รายการ	รวม	1.หน่วยงานกำกับดูแล	2.หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชิงภารกิจ	3.คู่ค้า ผู้ส่งมอบ	4.คู่ความร่วมมือ	5.ชุมชน และสังคม	6.คู่แข่ง
ทัศนคติในภาพรวม	4.683	4.735	4.642	4.680	4.696	4.650	4.739
1.คุณภาพน้ำประปาของ กปภ.	4.464	4.507	4.484	4.536	4.410	4.417	4.422
2.การตั้งใจทำงานของเจ้าหน้าที่ กปภ.	4.684	4.761	4.632	4.670	4.640	4.700	4.689
3.กระบวนการให้บริการของ กปภ.	4.682	4.761	4.632	4.649	4.660	4.729	4.689
4.ความโปร่งใสของ กปภ.	4.804	4.731	4.768	4.794	4.850	4.802	4.911
5.บทบาทสนับสนุนพัฒนาประเทศชาติของ กปภ.	4.814	4.806	4.768	4.794	4.850	4.802	4.911
6.การแก้ปัญหาหรือร้องเรียนของ กปภ.	4.664	4.701	4.632	4.691	4.670	4.563	4.822
7.การให้บริการผ่านระบบ IT	4.658	4.821	4.568	4.629	4.740	4.563	4.689
8.ความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ	4.694	4.791	4.653	4.680	4.750	4.583	4.778
ร้อยละ							
ทัศนคติในภาพรวม	96.20	98.32	95.00	96.52	95.63	95.44	97.78
1.คุณภาพน้ำประปาของ กปภ.	92.40	91.04	93.68	94.85	93.00	87.50	95.56
2.การตั้งใจทำงานของเจ้าหน้าที่ กปภ.	96.20	98.51	94.74	96.91	93.00	98.96	95.56
3.กระบวนการให้บริการของ กปภ.	96.20	98.51	94.74	96.91	93.00	98.96	95.56
4.ความโปร่งใสของ กปภ.	99.20	100.00	97.89	98.97	99.00	100.00	100.00
5.บทบาทสนับสนุนพัฒนาประเทศชาติของ กปภ.	99.20	100.00	97.89	98.97	99.00	100.00	100.00
6.การแก้ปัญหาหรือร้องเรียนของ กปภ.	95.20	98.51	93.68	95.88	96.00	90.63	100.00
7.การให้บริการผ่านระบบ IT	94.80	100.00	90.53	94.85	96.00	92.71	97.78
8.ความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ	96.40	100.00	96.84	94.85	96.00	94.79	97.78

4.2.8 ผลประเมินการรับรู้และความเข้าใจประมวลจริยธรรมฯ ประจำปีงบประมาณ 2565

ผลการสำรวจการรับรู้และความเข้าใจประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของ กปภ. พ.ศ. 2563 ของผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง กปภ. จำนวนทั้งสิ้น 8,643 คน คิดเป็นร้อยละ 96.83 ของพนักงานทั้งหมด (จำนวน 8,926 คน ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2565) พบว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน กปภ. มีการรับรู้และความเข้าใจในเนื้อหาประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของ กปภ. พ.ศ. 2563 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการรับรู้และความเข้าใจอยู่ในระดับมากขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 87.37 และมีการประพฤติปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในระดับมากขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 89.75



ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน กปภ. ส่วนใหญ่รับรู้รับทราบข่าวสารหรือความรู้เกี่ยวกับประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของ กปภ. ผ่านช่องทางผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชามากที่สุดและให้ความเห็นว่า ช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประมวลจริยธรรมฯ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และทั่วถึง จำนวน 3 ช่องทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา 2) ระบบหนังสือแจ้งเวียน Infoma และ 3) กลุ่มไลน์ต่างๆ โดยในปีงบประมาณ 2566 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน กปภ. ต้องการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับประมวลจริยธรรมฯ ในส่วนที่เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับจรรยาบรรณของ กปภ. มากที่สุดรองลงมาคือการรักษาจริยธรรมและจรรยาบรรณมาตรฐานจริยธรรม กลไกและระบบการบังคับใช้และขั้นตอนการลงโทษ ตามลำดับ

4.3 สรุปการทบทวนสภาพแวดล้อม

จุดแข็ง (Strengths)		
NO.	Descriptions	Evidence – Based
S1*	เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ	- เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านน้ำประปาในระดับต้นๆ ของประเทศ และมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ - ได้รับรางวัลจากภาครัฐหลายรางวัล เช่น รางวัลโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ฯลฯ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปภ. มีความเชื่อมั่นสูงสุดว่า กปภ. ดำเนินงานด้วยความโปร่งใสปราศจากการทุจริต โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.804
S2	มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่สะท้อนความมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาความยั่งยืน	- ค่านิยม “มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน-สู่ความยั่งยืน” และพฤติกรรมตามค่านิยม 15 ประการ
S3	กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นลายลักษณ์อักษร โดยทบทวนสาระสำคัญอย่างสม่ำเสมอ	- นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. เผยแพร่ทางเว็บไซต์ pwa.co.th และ cg.pwa.co.th
S4	มีคณะกรรมการ/อนุกรรมการฯ และผู้บริหารกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงาน และมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีชัดเจน	- คณะกรรมการ กปภ. กำกับดูแลการดำเนินงานของ กปภ. ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ สคร. โดยแต่งตั้งคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม (CG&CSR) ของ กปภ. เพื่อกลั่นกรองและติดตามผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง - สายงาน ผชส. รับผิดชอบการดำเนินงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ กปภ. การกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริต และการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม มีหน่วยงานในสังกัด ได้แก่ สำนักผู้ว่าการ กองการประชุม กองเลขานุการ และกองกำกับดูแลกิจการที่ดี
S5	มีการพัฒนากระบวนการทำงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	- กปภ. จัดทำนโยบาย แนวปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติงาน รวมถึงแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและแผนประจำปี ตามแนวทางของ OECD และ สคร. โดยจัดให้มีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

จุดแข็ง (Strengths)		
NO.	Descriptions	Evidence – Based
		- กปภ. มีนโยบาย แนวปฏิบัติ มาตรการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร รวม 19 ฉบับ (เผยแพร่ทางเว็บไซต์ กปภ., https://cg.pwa.co.th)
S6	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายกับพนักงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง	- ผู้บริหารทุกหน่วยงานส่งเสริม ปลุกฝังและถ่ายทอดประเด็น/องค์ความรู้ของ กปภ. ที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม กปภ. วัฒนธรรม ค่านิยม สุจริต ฯลฯ ผ่านช่องทางการประชุม Morning Talk หรือประชุมสายงาน - ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน ต่อ กปภ. ปี 2565 ในหัวข้อ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดี สามารถบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สร้างศรัทธา และประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07
S7	พัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และการประพฤติตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณ	- แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. 2566-2570) ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมจริยธรรม และความโปร่งใส เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างภาพลักษณ์ของ กปภ. ใหม่ กำหนดแผนงานการยกระดับการกำกับดูแลที่ดีการสร้าง ความโปร่งใส และก้าวสู่องค์กรระดับคุณธรรม ต้นแบบโดดเด่น ในปี 2570
S8	มีช่องทางเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย	- ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2565 ระบุว่าลูกค้าส่วนใหญ่ (ร้อยละ 98.88) เห็นว่า กปภ. มีช่องทางการติดต่อสื่อสาร จำนวน 11 ช่องทางเพียงพอแล้ว - ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน ต่อ กปภ. ปี 2565 ในหัวข้อ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ขององค์กรและผู้บริหาร มีข้อมูลที่ถูกต้อง เกิดประโยชน์ ทันการณ์ รองรับการเปลี่ยนแปลง และพนักงานได้รับทราบทั่วถึง คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11

* หมายถึงประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

จุดอ่อน (Weaknesses)		
NO.	Descriptions	Evidence – Based
W1	เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคด้านการสื่อสารนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	- ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน ต่อ กปภ. ปี 2565 ในหัวข้อการสื่อสารนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร พนักงานมีระดับความคาดหวัง 4.26 แต่ กปภ. สามารถดำเนินการได้ในระดับ 4.06
W2*	โครงสร้างองค์กรไม่คล่องตัว ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วทั้ง	- การเพิ่มหรือลดหน่วยงานภายใน กปภ. ทำได้ยาก การแบ่งงานบางเรื่องยังไม่ชัดเจน เนื่องจากไม่มีผู้รับผิดชอบหลักทำให้การดำเนินงานบางภารกิจจำเป็นต้องฝากให้หน่วยงานอื่นทำแทนชั่วคราว
W3	ขาดการกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ที่เป็นรูปธรรม	- กปภ. ไม่มีแผนงานด้าน Compliance
W4	การบูรณาการด้าน GRC ของ กปภ. ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น	- ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ กปภ. ประจำปีบัญชี 2564 ผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะให้ กปภ. นำนโยบาย GRC ไปใช้ในทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการทำงานที่แท้จริง โดยขับเคลื่อนด้วยฐานข้อมูลที่สามารถแสดงถึงการวิเคราะห์ที่ครบถ้วนในรูปแบบการบูรณาการ
W5	การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดียังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) ได้อย่างครบถ้วน	- ข้อเสนอแนะผู้ตรวจประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ กปภ. ประจำปีบัญชี 2564 ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
W6	ขาดการประเมินและทบทวนมาตรฐานและประสิทธิผลของการกำกับดูแลที่ดีที่เป็นระบบ	- ข้อเสนอแนะผู้ตรวจประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ กปภ. ประจำปีบัญชี 2564 ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
W7*	มีเงินทุนจำกัด	- ต้องพึ่งพาการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเพื่อใช้ในการลงทุน

* หมายถึงประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

โอกาส (Opportunities)		
NO.	Description	Evidence-Based
O1*	ภาครัฐส่งเสริมการพัฒนาแบบยั่งยืน	- นโยบายการการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กล่าวถึงการนำโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้ในการทำงาน - นโยบายการการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ กล่าวถึงการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการจัดการมีระบบธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์
O2	รัฐบาลและหน่วยงานกำกับดูแลให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	- พ.ร.บ. การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 - สคร. กำหนดให้มีหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
O3*	เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	- ข้อมูลเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เช่น Automation, IoT, AI, Blockchain, Robots, VR และ AR เป็นต้น - นโยบายการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัล โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Synergy) - ภาคส่วนต่างๆ อาทิ องค์การต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) สำนักงาน ป.ป.ช. ได้นำเทคโนโลยี (AI) มาตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ
O4	กลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันต่างๆ ร่วมผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศอย่างเป็นรูปธรรม	- กปภ. ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่องการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. สคร. และรัฐวิสาหกิจ 54 แห่ง โดยในปี 2565 จะมีการขยายภาคีความร่วมมือ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด

โอกาส (Opportunities)		
NO.	Description	Evidence-Based
		หลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทยเพิ่มเติม นอกจากนี้ยังมีองค์กร ต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ที่คอยสนับสนุน การปฏิบัติงานต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในภาครัฐด้วย
O5	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญและคาดหวัง ให้ กปภ. ดำเนินงานอย่างโปร่งใส	- จากผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และผลสำรวจความพึงพอใจและ ความผูกพันของพนักงานต่อ กปภ. ปี 2565 ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังให้ กปภ. มีการ ดำเนินงานที่โปร่งใส คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.60

* หมายถึงประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

อุปสรรค (Threats)		
NO.	Descriptions	Evidence-Based
T1	มาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้าน ทุจริตคอร์รัปชันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ ซับซ้อนมากขึ้น	- การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายภาครัฐ จำเป็นต้องบูรณาการร่วมกับแผนงานพัฒนาประเทศ ทุกระดับและต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - สำนักงาน ป.ป.ช. มีการปรับปรุงเกณฑ์ประเมิน ITA อย่างต่อเนื่องทุกปี
T2*	กฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของ กปภ.	- พ.ร.บ. กปภ. ไม่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของ องค์กรในสถานการณ์ปัจจุบัน
T3	การทุจริตคอร์รัปชันที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น	- ผลการประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ขององค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International : TI)
T4	ประเทศไทยจัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการคอร์รัปชัน ในระดับสูง	- ดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย ประจำปี 2565 อยู่ที่ 35 คะแนนและเป็นอันดับ 110 ของโลก
T5*	พฤติกรรมและการดำเนินชีวิตแบบ New Normal, Next Normal	- พฤติกรรมการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปจาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019

* หมายถึงประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566-2570 ของ กปภ.

4.4 การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ TOWS Matrix

	O : Oppotunities	T : Threats
S : Strengths	S-O พัฒนาระบบการกำกับดูแลและบริหารจัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน (S1-S8, O1-O3, O5) S-O ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (S1-8, O2, O5)	S-T สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นที่ยอมรับ (S1-8, T3-T5)
W : Weaknesses	W-O ยกระดับโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี เชิงบูรณาการ (W1-W5, W7, O1-O5)	W-T ปลูกฝังค่านิยม/องค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นฐานในการกำกับดูแลกิจการที่ดี (W1, W4-6, T1-T4)

บทที่ 5

แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กปภ.

5.1 ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.

เป้าประสงค์ของแผน

“มุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำที่มีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับสากล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ทิศทางแผนแม่บท CG พ.ศ. 2666 – 2570

Short Term ปี 66	Medium Term ปี 68	Long Term ปี 70
ทบทวนปรับปรุงกระบวนการ CG ตามเกณฑ์ประเมินฯ อย่างต่อเนื่อง	ยกระดับโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อรองรับการดำเนินงาน CG และการพัฒนาความยั่งยืน อย่างเป็นระบบ	มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแผนแม่บท CG พ.ศ. 2666 – 2570

Short Term ปี 66	Medium Term ปี 68	Long Term ปี 70
คะแนน Enabler ด้านที่ 1 สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา	กปภ. มีโครงสร้างและระบบงาน รองรับการทำงานอย่างครบถ้วน ตามหลักปฏิบัติที่ดีด้าน CG ของ สคร.	1. กปภ. ได้รับรางวัลดีเด่นจาก สคร. 2. กปภ. ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส / รางวัลคุณธรรมต้นแบบโดดเด่น 3. กปภ. ได้รับมาตรฐานการรับรองคุณภาพ ในระดับประเทศ/สากล

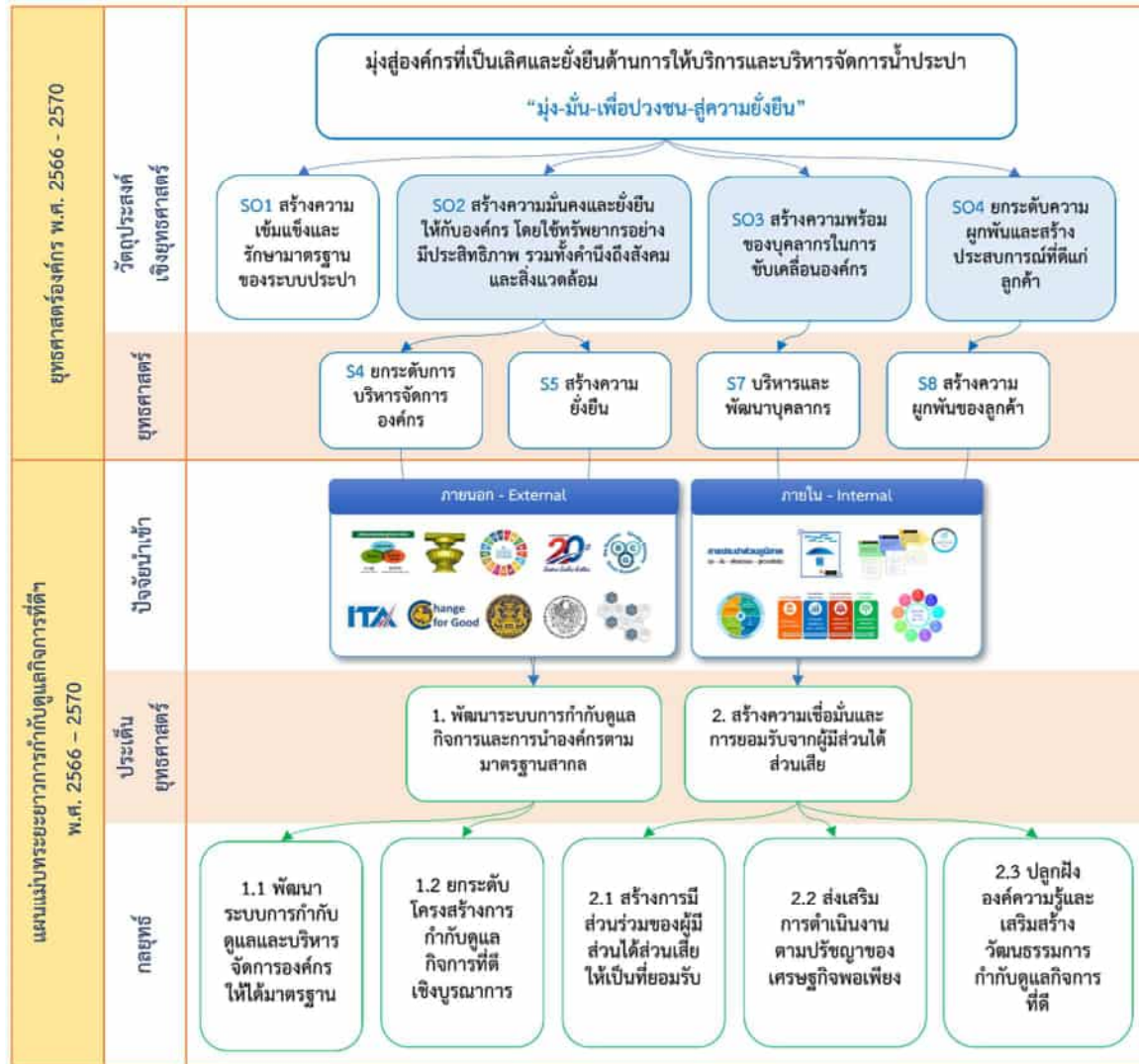
5.2 เป้าหมายการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ.

1. กปภ.มีการดำเนินกิจการภายใต้หลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล ส่งผลให้เกิดการบริหารงานที่มีคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล
2. กปภ. มีแนวทางในการส่งเสริมและให้ความสนับสนุนให้เกิดระบบการกำกับดูแลกิจการที่อย่างเป็นระบบ และสามารถพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง
3. กปภ. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขับเคลื่อนแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กปภ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลและบริหารจัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน เพื่อเสริมสร้าง บทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสากล กลยุทธ์ที่ 1.2 ยกระดับโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเชิงบูรณาการ เพื่อให้ กปภ. มีโครงสร้าง และระบบงานรองรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามหลักปฏิบัติที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สคร.
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเป็นรากฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความเชื่อมั่นและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใสของ กปภ. กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นกำลัง ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามนโยบายของรัฐบาล กลยุทธ์ที่ 2.3 ปลุกฝังค่านิยม/องค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นฐานในการกำกับดูแล กิจการที่ดี เพื่อส่งเสริมการพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างยั่งยืน ตลอดจนถูกปลูกฝังเป็นวัฒนธรรม องค์กร

ภาพรวมแผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กปภ. พ.ศ. 2566 - 2570



แผนแม่บทระยะยาวการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2666 – 2570 ของ กปภ.

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ขับเคลื่อน	แผนงาน / กิจกรรม	ปีงบประมาณ					ตัวชี้วัด	ความเชื่อมโยงกับ Enabler ด้านที่ 1
			66	67	68	69	70		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับ ดูแลกิจการและการนำ องค์กรตามมาตรฐาน สากล	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบ การกำกับดูแลและบริหาร จัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน	• แผนงานขับเคลื่อน enabler ด้านที่ 1 • พัฒนาระบบการจัดประชุมคณะกรรมการ กปภ. และระบบติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ • ประกาศและสื่อสารเจตจำนงสุจริตของคณะกรรมการและผู้บริหาร กปภ. • กำกับดูแลการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี • จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. • แผนงานประเมินและปรับปรุงกระบวนการตามนโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	●	●	●	●	●	• คะแนน Enabler/ SE-AM • ผลประเมินประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ กปภ. • จำนวนกระบวนการที่ได้รับการประเมิน/ปรับปรุง • ระดับความสำเร็จโครงการฯ	• (1) – (10) • (6) • (6) (8) • (1) (10) • (1) (6) • (1) – (10)
	กลยุทธ์ที่ 1.2 ยกกระดับ โครงสร้างการกำกับดูแล กิจการที่ดีเชิงบูรณาการ	• ศึกษาฐานต้นแบบการกำกับดูแลและการพัฒนาความยั่งยืน • กำหนดแนวปฏิบัติการบูรณาการระบบการรายงาน GRC • นำเสนอการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน/แต่งตั้งคณะทำงานรองรับการพัฒนาความยั่งยืน • กำกับดูแลการดำเนินงานส่งเสริมการตลาดที่เป็นธรรม	●	●	●			• คะแนนประเมิน Enabler ด้านที่ 1 • ผลสำเร็จการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างรองรับ GRC และการพัฒนาความยั่งยืน	• (1) – (10) • (6) (7) • (4) (9) • (2)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ขับเคลื่อน	แผนงาน / กิจกรรม	ปีงบประมาณ					ตัวชี้วัด	ความเชื่อมโยงกับ Enabler ด้านที่ 1
			66	67	68	69	70		
		แผนงานกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance)	○	○	○	○	○		(1) (6)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเชื่อมั่นและ การยอมรับจากผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย เพื่อเป็น รากฐานสู่การพัฒนาที่ ยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นที่ยอมรับ	- พัฒนาระบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) - แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของ กปภ. - แผนปฏิบัติการ CSR - แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) - จัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล - สำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดปัจจัยความยั่งยืน	○	○	○	○	○	- คะแนน ITA ภาพรวม - คะแนน ITA ด้าน EIT - คะแนนประเมิน Enabler ด้านที่ 1 หัวข้อความยั่งยืนและนวัตกรรม - ผลสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียด้านธรรมาภิบาล - ระดับความสำเร็จของแผนงาน	(1) - (3) (5) (8) (3) (8) (4) (4) (9) (9)
	กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	- กำกับติดตามการวางแผนงานโครงการและผลการดำเนินงานโครงการก่อสร้างระบบประปา - กำกับติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ - กำกับติดตามผลการดำเนินงานตรวจสอบภายใน - โครงการพัฒนาผู้นำพอเพียง	○	○	○	○	○	- ผลการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง - จำนวนโครงการที่เสนอเพื่อการลงทุนที่มี B/C ประเมินการมากกว่า 1 - ผลการดำเนินงาน RM IC BCM - ค่า ROA ROI	(1) (7) (10) (1) (7) (10) (1) – (10) (1) – (10)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ขับเคลื่อน	แผนงาน / กิจกรรม	ปีงบประมาณ					ตัวชี้วัด	ความเชื่อมโยงกับ Enabler ด้านที่ 1
			66	67	68	69	70		
								ระดับความสำเร็จโครงการฯ	
	กลยุทธ์ที่ 2.3 ปลุกฝังค่านิยม/องค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นฐานในการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- แผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมของ กปภ. - ทบทวนกระบวนการสื่อสารผ่านผู้นำ (Role Model) - แผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - กิจกรรมการเสริมสร้างความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านระบบ E-learning - สร้างความรู้ผู้ปฏิบัติงานผ่านกระบวนการฝึกอบรม	    	    	    	    	    	- คะแนน ITA ด้าน IIT - ผลสำรวจความคิดเห็นพนักงานด้านธรรมาภิบาล - ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามพฤติกรรมตามค่านิยม กปภ. - ร้อยละของพนักงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลสมรรถนะความสามารถโดยรวม - ระดับความผูกพันของพนักงาน - ระดับความพึงพอใจของพนักงาน - ระดับความสำเร็จแผนงาน	(3) (8) (1) – (10) (1) – (10) (1) – (10) (1) – (10)

บทที่ 6

แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2666 ของ กปภ.

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	สายงานรับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงเกณฑ์ Enabler ด้าน 1		
			2565			2666												
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล																		
กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลและบริหารจัดการองค์กรให้ได้มาตรฐาน	1. จัดทำและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อน enabler ด้านที่ 1 ปี 2666 (1) วิเคราะห์ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง (2) จัดทำแผนขับเคลื่อนประจำปี 2666 (ฉบับที่ 1) (3) แจ้งเวียนหน่วยงานรับทราบและปฏิบัติ (4) ทบทวนแผนขับเคลื่อนตาม Gap Analysis (5) จัดทำแผนขับเคลื่อนประจำปี 2666 (ฉบับที่ 2) (6) ติดตามผลการดำเนินงาน (7) รายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการ CG&CSR และคณะกรรมการ กปภ.	- ผลประเมิน Enabler ด้านที่ 1 ปี 2666 ในภาพรวมสูงกว่าปีที่ผ่านมา													งบทำการ	คณะทำงาน Enabler 1 และ หน่วยงานรับผิดชอบ	● (1) – (10)	
	2. พัฒนาระบบการจัดประชุมคณะกรรมการ กปภ. และระบบติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ	- นำเสนอคณะกรรมการ กปภ. พิจารณาแนวทางภายในไตรมาส 1 - ผลประเมิน board ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90														งบทำการ	ผชส.	● (6)
	3. กิจกรรมประกาศและสื่อสารเจตจำนงสุจริตของคณะกรรมการ และผู้บริหาร กปภ.	- ระดับความสำเร็จโครงการ													5,000	ผชส. รผบ.	● (6) (8)	
	4. กำกับดูแลการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- ผลประเมิน Enabler ด้าน 1 ปี 2666 หัวข้อ “การสนองบทบาทภาครัฐ” สูงกว่าปีที่ผ่านมา													งบทำการ	รผบ. รผผ. รผง. ผชส.	● (5)	

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ	สายงานรับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงเกณฑ์ Enabler ด้าน 1
			2565			2666											
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
	5. จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กปภ. ปี 2565	- นำเสนอคณะกรรมการ CG&CSR พิจารณาภายใน ไตรมาส 1	←		→										งบทำการ	ผชส.	● (1) (5)
	6. ประเมินและปรับปรุงกระบวนการตามนโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	- จำนวนกระบวนการที่ได้รับการประเมิน/ปรับปรุง				←				→					งบทำการ	คณะทำงาน Enabler 1 และหน่วยงานรับผิดชอบ	● (1) – (10)
กลยุทธ์ที่ 1.2 ยกระดับโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเชิงบูรณาการ	7. กำหนดแนวปฏิบัติการบูรณาการระบบการรายงาน GRC	- ระดับความสำเร็จโครงการ - ผลประเมิน Enabler ด้านที่ 3 ปี 2666 หัวข้อ “บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน” สูงกว่าปีที่ผ่านมา	←											→	งบทำการ	รผผ. รผบ. ผชส. / คณะทำงาน Enabler 1 และ 3	● (1) (6) (7)
	8. นำเสนอการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน/แต่งตั้งคณะทำงานรองรับการพัฒนาความยั่งยืน	- นำเสนอแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างฯ ภายใน ไตรมาส 2	←					→							งบทำการ	รผผ. ผชส. ผชล.	● (2)
	9. กำกับดูแลการดำเนินงานส่งเสริมการตลาดที่เป็นธรรม	- ผลประเมิน Enabler ด้าน 1 ปี 2666 หัวข้อ “บทบาทเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม” สูงกว่าปีที่ผ่านมา												→	งบทำการ	รผบ. รผง. ผชส.	● (4) (9)
	10. ศึกษาฐานต้นแบบการกำกับดูแลและการพัฒนาความยั่งยืน	- ระดับความสำเร็จโครงการ				←					→				งบทำการ	ผชส.	● (1) – (10)
	11. กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance)	- นำเสนอแผนปี 66-67 - รายงานผลปี 66 ต่อคณะกรรมการฯ	←		→										→	งบทำการ	รผบ.
			<นำเสนอแผนปี 66>							<นำเสนอแผนปี 67 และรายงานผลปี 66>							

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ	สายงานรับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงเกณฑ์ Enabler ด้าน 1
			2565			2666											
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นรากฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																	
กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างการมีส่วนร่วมของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็น ที่ยอมรับ	12. พัฒนาระบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ดำเนินงาน (ITA)	- คะแนน ITA ปี 2666 ไม่น้อยกว่า 93 คะแนน	←												งบทำการ	ผชส.	● (1) - (3) (5) (8)
	13. ติดตามผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการป้องกันการ ทุจริตของ กปภ.	- ระดับความสำเร็จ โครงการ	←												งบทำการ	ผชส.	● (3) (8)
	14. ติดตามผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ CSR	- ผลสำรวจความคิดเห็น ของผู้มีส่วนได้เสียต่อการ ดำเนินงาน CSR	←												งบประมาณ ดำเนิน โครงการ	ผชส.	● (4)
	15. จัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล	- คะแนน Enabler ด้าน 1 หัวข้อ “การจัดทำรายงาน การพัฒนาความยั่งยืน” สูงกว่าปีที่ผ่านมา	←												งบทำการ	ผชส.	● (9)
	16. สำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดปัจจัย ความยั่งยืน	- นำเสนอปัจจัยความยั่งยืน สำหรับการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์องค์กรภายใน ไตรมาส 3								←					งบทำการ	ผชส.	● (9)
กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการดำเนินงาน ตามแนวทางปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง	17. กำกับติดตามผลการดำเนินงานโครงการก่อสร้างระบบ ประปา	- ระดับความสำเร็จ โครงการ	←												งบประมาณ ดำเนิน โครงการ	รผว.	● (1) (7) (10)
	18. กำกับติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	- ระดับความสำเร็จการ ดำเนินงาน	←												งบทำการ	รผผ.	● (1) (7) (10)
	19. กำกับติดตามผลการดำเนินงานตรวจสอบภายใน	- ตรวจสอบหน่วยรับตรวจ ครบถ้วน - ผลการตรวจสอบไม่มีการ ทุจริต	←												งบทำการ	ผชต.	● (1) - (10)

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ	สายงานรับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงเกณฑ์ Enabler ด้าน 1	
			2565			2666												
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
	20. โครงการพัฒนาผู้นำพอเพียง	- ระดับความสำเร็จโครงการ	←												→	งบฝึกอบรม	รพบ.	● (1) – (10)
กลยุทธ์ที่ 2.3 ปลูกฝังค่านิยม/ องค์ความรู้และ เสริมสร้างวัฒนธรรม เพื่อเป็นฐานในการ กำกับดูแลกิจการที่ดี	21. ติดตามผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรม ของ กปภ.	- ระดับความสำเร็จโครงการ	←												→	งบประมาณ ดำเนิน โครงการ	ผชส.	● (3) (8)
	22. ทบทวนกระบวนการสื่อสารผ่านผู้นำ (Role Model)	- ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามพฤติกรรมตาม ค่านิยม กปภ. - คะแนน ITA ด้าน IIT				←									→	งบทำการ	รพบ. ผชส.	● (1) – (10)
	23. ติดตามผลการดำเนินงานแผนเสริมสร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร	- ระดับความสำเร็จโครงการ	←												→	งบประมาณ ดำเนิน โครงการ	รพบ.	● (1) – (10)
	24. กิจกรรมการเสริมสร้างความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีผ่านระบบ E-learning	- ผลสำรวจความคิดเห็น พนักงานด้านธรรมาภิบาล								←					→	งบทำการ	ผชส.	● (1) – (10)
	25. โครงการให้ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมจรรยาบรรณ แก่พนักงาน กปภ.เขต/สาขา	- ระดับความรู้ความเข้าใจ ของพนักงานที่เข้าอบรม	←												→	งบฝึกอบรม	รพบ.	● (1) – (10)



การประปาส่วนภูมิภาค
นุ่น - มั่น - เพื่อปวงชน - สุขความยั่งยืน

