



2568

แผนวิสาหกิจ การประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)



ฉบับทบทวน มิถุนายน 2567



แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง
ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)
ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567

คำนำ

การประปานครหลวงดำเนินการภายใต้กรอบแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งได้พัฒนาการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 การประปานครหลวง ได้พิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อทบทวนการดำเนินงานให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงได้พิจารณาความสอดคล้องตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหาร รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ และ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 พร้อมทั้งเชื่อมโยงการดำเนินงานขององค์กรไปยังแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องของการประปานครหลวงทุกด้าน

ผลการทบทวนแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) ยังคงมุ่งมั่นพัฒนา องค์กรสู่การพัฒนางานประปาคุณภาพ เพื่อชีวิตที่ดี ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่กำหนด พร้อมทั้ง เชื่อมโยงแนวทางการดำเนินงานไปยังแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกัน และสามารถตอบสนองต่อ เป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างครบถ้วน

มิถุนายน 2567

กองนโยบายและแผนยุทธศาสตร์องค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

สารบัญ

สารบัญ	หน้า
1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	1
2. ผลการทบทวน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	6
3. ผลการทบทวน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์	8
4. ผลการทบทวน ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	11
5. ผลการทบทวน ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)	14
5.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	14
5.2 กลยุทธ์	16
5.3 ตารางถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	22
6. แผนที่กลยุทธ์ และระบบงาน	25
7. โครงการภายใต้แผนแม่บท	27
8. ภาคผนวก	45

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม



คำอธิบายวิสัยทัศน์

ประปาคุณภาพ

1. น้ำประปาที่มีคุณภาพและความปลอดภัยสูง เหมาะแก่การอุปโภคและบริโภค ผ่านมาตรฐานคุณภาพน้ำระดับสากล ตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐและตอบโจทย์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน
2. การบริหารจัดการระบบประปาตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่สร้างมูลค่าด้วยต้นทุนที่เหมาะสมภายใต้หลักธรรมาภิบาล ประกอบกับใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูง
3. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องด้วยการให้บริการงานประปาครบวงจร ที่สามารถส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างเกินความคาดหวัง และทันต่อความต้องการเพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า

เพื่อชีวิตที่ดี

1. ดูแลประโยชน์ของประชาชนให้สามารถเข้าถึงน้ำประปาที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัยตามมาตรฐานสากลอย่างทั่วถึงและเพียงพอ รวมถึงลดความเหลื่อมล้ำด้วยราคาที่เป็นธรรม
2. สนับสนุนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโต เพื่อความมั่นคงของประเทศ และสังคมไทยที่ยั่งยืน
3. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

เพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม จึงได้กำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	ค่าเป้าหมายวิสัยทัศน์
ประปาคุณภาพ เพื่อชีวิตที่ดี	1. โครงสร้างพื้นฐานระบบประปาสามารถรองรับความต้องการใช้น้ำของประชากรในเขตพื้นที่รับผิดชอบมากกว่า 13 ล้านคน ณ ปี 2580	1.1 ขยายกำลังการผลิตน้ำเป็น 8.12 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน
	2. ระบบจ่ายน้ำสามารถให้บริการประชาชนให้ได้รับผลิตภัณฑ์น้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสูง แรงดันน้ำเหมาะสมต่อคุณภาพชีวิตในเมือง รวมทั้งลดการสูญเสียน้ำทั้งระบบ	2.1 คุณภาพน้ำผ่านเกณฑ์มาตรฐาน WHO
		2.2 แรงดันน้ำ 10 เมตร
		2.3 รักษาระดับอัตราการสูญเสีย ¹ ไม่เกินร้อยละ 23
	3.องค์กรที่ดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดค่าใช้จ่ายและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันสมัย	3.1 จำนวนกระบวนการที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ร้อยละ 50
		3.2 การให้บริการประชาชนในอนาคตด้วยระบบเครือข่าย IoT
	4.การต่อยอดธุรกิจน้ำอย่างครบวงจร ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในสังคมเมืองอนาคต	4.1 อัตราส่วนรายได้จากธุรกิจหลักต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 80:20
	5.ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO ₂ eq) และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	5.1 ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO ₂ eq) ร้อยละ 10
		5.2 คะแนนความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่า 4.5 คะแนน

หมายเหตุ : 1 อ้างอิงตาม มติ ครม. วันที่ 11 มิ.ย. 67 เห็นชอบแผนแม่บททรัพยากรน้ำแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ของ สผ. กำหนดเป้าหมายอัตราการสูญเสียไม่เกินร้อยละ 23 ตั้งแต่ปี 2570 เป็นต้นไป

คำอธิบายค่านิยม

Quality คุณภาพที่ยั่งยืน

คุณภาพเปรียบเสมือนค่านิยมรากแก้วที่ยั่งยืน และเอื้อให้ กปน. เติบโตอย่างยั่งยืนได้ คำว่า “คุณภาพ” จึงเป็นเรื่องใหญ่และครอบคลุมในทุกมิติการทำงานและครอบคลุมถึงบุคลากรทุกคน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Quality of Data คำนึงว่า รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล จนเกิดข้อมูลคุณภาพ มีข้อเท็จจริงสนับสนุน และได้รับการแปลความอย่างมีความหมาย เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานการทำงาน การประเมินทางเลือก และการตัดสินใจได้
- Quality of Process ใช้หลักการ กรอบคิด และกระบวนการทำงานที่ตรงตามมาตรฐาน หรือได้รับการยอมรับ เพื่อให้เกิดมุมมองที่ครอบคลุม มีประสิทธิภาพ และสร้างความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นในผลงานที่จะตามมา
- Quality of Product ส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพและมีคุณค่าให้กับผู้รับ ไม่ว่าจะเป็น ผู้รับบริการภายนอกหรือภายในองค์กร เพราะผลงานนั้นย่อมเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการสร้างคุณค่าให้องค์กรต่อไป

- Quality of Service & Support บริการ สนับสนุน ช่วยเหลือผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงานด้วยความรอบรู้ เต็มใจ โดยคำนึงถึงความจำเป็น ความเดือดร้อน และความเร่งรีบของอีกฝ่ายด้วย
- Quality of Communication สื่อสารเรื่องคุณภาพงานให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักถึงคุณค่า ความทุ่มเท และคุณภาพของกระบวนการขั้นสูงในการส่งมอบบริการน้ำที่สะอาดเพียงพอ และต่อเนื่อง

Will มุ่งมั่นเพื่อสิ่งที่ดียิ่งขึ้น

การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ไม่ได้อาศัยการพัฒนาเป็นครั้งคราว แต่อาศัยการพัฒนาผ่านบุคลากรทุกคนที่ตั้งมั่นและเต็มใจ ทำในสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิมทุกวัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Will to Go the Extra Miles/Do Things Better ยกระดับผลงานที่ดำเนินการอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ใส่พลังเพื่อให้งานสำเร็จมิใช่เพียงแล้วเสร็จ และทำให้ถึงหรือเกินมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานสากล มาตรฐานเปรียบเทียบในกลุ่มองค์กรประเภทเดียวกัน และมาตรฐานเดิมที่ตนเคยทำไว้อย่างสม่ำเสมอ
- Will to Overcome Obstacles รับมือกับอุปสรรคด้วยความสนุกและใส่พลังในการเอาชนะความท้าทาย อันจะเป็นพลังบวกที่กระจายตัวให้คนรอบข้างอยากร่วมเอาชนะอุปสรรคไปด้วยกัน
- Will to Go Cross Boundaries อาสารับผิดชอบงานแม้อยู่นอกเหนือบทบาทประจำ หรือเป็นงานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรง ไม่ปล่อยว่างให้องค์กรมีจุดอ่อนที่เกิดจากการละเลย (No Man's Land)
- Will to Stay Positive แสดงมุมมองเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมองค์กร แทนการตั้งสมมติฐานทางลบ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของความร่วมมือและการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีร่วมกัน
- Will to Build Positive Environment สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ด้วยการสนับสนุนการสื่อสารเชิงบวก เพื่อสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ และความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน

Adaptability ปรับตัวองไว

การปรับตัวและสร้างความองไวให้ตนเองเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะทำให้บุคลากรและองค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงฉับพลันและซับซ้อน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Adapt to Feedback ปรับและพัฒนาตนเองจาก Feedback ที่ได้จากรอบข้าง ทั้งในการปฏิบัติตน และในกระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบผลงาน และคุณภาพงาน
- Adapt out of Comfort Zone ปรับสไตล์และวิธีการทำงานให้ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ราบรื่น ด้วยการยอมรับว่าต่างคนต่างความถนัด ความชอบ และเห็นคุณค่าในสิ่งต่างกัน และหากจะอยู่ด้วยกัน ต่างฝ่ายต่างต้องขยับออกจากมุมปลอดภัยของตนเอง และเข้าใกล้ชิดกันให้มากขึ้น

- Adapt to Multi-gen Workforce ปรับตัวเปิดรับการทำงานร่วมกับคนต่าง Generation ด้วยการลดอคติ รับฟัง เรียนรู้ เคารพในจุดต่างที่เป็นจุดเด่น และสร้างเสริมเติมเต็มกันในทุกที่ต่างฝ่ายขาดไป
- Adapt to External Changes ติดตามข่าวสารอย่างทันเหตุการณ์ พร้อมคาดการณ์และเตรียมปรับการทำงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะมากระทบกับธุรกิจและการปฏิบัติงานใน กปน.
- Adapt to the New, Let Go of the Old เลิกยึดติดกับวิธีการเก่าและความสำเร็จเก่า โดยไม่สนใจปัจจัยรอบข้างใหม่ ที่ทำให้สถานการณ์และบริบทต่าง ๆ เปลี่ยนไป และอาจทำให้วิธีการเดิมและความสำเร็จเดิมไม่สามารถลอกมาใช้ได้แล้ว

Technology & Innovation ฉลาดใช้เทคโนโลยี

ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันและฉับพลัน บุคลากรต้องเก่งในการมองหาเครื่องมือเทคโนโลยี ที่ไม่ได้จำกัดเพียงเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ผลักดันให้องค์กรมีนวัตกรรมในการทำงานและวิ่งไปพร้อมกับโลก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Upskill to Use New Tech & Tools สร้างทักษะให้ตนเองสามารถใช้เครื่องมือ/เทคโนโลยี ที่องค์กรนำเข้ามาเสริมประสิทธิภาพในการทำงานได้
- Update Knowledge เปิดรับ อัปเดต และหาความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือ/เทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับงานในสายอาชีพของตน เพื่อให้เห็นโอกาสในการพัฒนางานให้เกิดความทันสมัย
- Upgrade the Work นำเครื่องมือการทำงาน/เทคโนโลยีใหม่ เข้ามาเสริมความรวดเร็ว เสริมความราบรื่นต่อเนื่อง เสริมคุณภาพของงาน และ/หรือช่วยลดต้นทุนการทำงาน
- Uphold the Legacy ให้คุณค่า เปิดรับ และเรียนรู้จากบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ขององค์กรรวมไปถึงบทเรียนที่สั่งสมมาจากอดีต เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดต่อยอดด้วยมุมมอง รอบคอบ รอบด้าน และลดความเสี่ยงในการลองผิดลองถูกที่ไม่จำเป็น
- Uplift to Fit MWA นำความรู้ความเชี่ยวชาญมาแบ่งปันและร่วมสร้างนวัตกรรมการทำงาน ที่เหมาะสมกับธุรกิจและวัฒนธรรมองค์กร โดยปรับประยุกต์เครื่องมือ/เทคโนโลยี/วิธีการ ที่เป็นต้นแบบให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ: คำว่า “นวัตกรรม” หมายถึงสิ่งใหม่และใช้ได้จริงสำหรับ กปน. ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่เป็นวัตกรรมใหม่ในระดับที่ไม่มีใครเคยเห็นมาก่อน

Entrepreneurship มองธุรกิจกว้างไกล

แม้เราจะอยู่ในองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มั่นคง แต่เรายังคงแข่งกับเป้าหมายที่เราตั้งให้ตนเอง และต้องใช้มุมมองการแข่งขันแบบธุรกิจมาช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Take Long Term & Sustainable View ทำงานตบโจทย์เป้าหมายระยะยาว ทั้งการสร้าง การเติบโตอย่างยั่งยืนให้ธุรกิจ และการสร้างประโยชน์ให้ผู้เกี่ยวข้อง สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน แม้จะต้องใช้เวลาบางส่วนแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้บรรลุผลด้วย

- Take Opportunity มองทุกสิ่งแม้กระทั่งความเสี่ยงร้องเรียนเป็นโอกาสในการพัฒนา และสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ และประสบการณ์ใหม่ ที่อาจสร้างประโยชน์และรายได้ในอนาคต
- Take Manageable Risks วางแผนงานรอบด้านครอบคลุมสถานการณ์ทั้งดีและร้าย (Multiple Scenarios) ที่อาจเกิดขึ้น รวมไปถึงกลยุทธ์และวิธีการรับมือที่จะมีประสิทธิภาพในสถานการณ์หลาย ๆ แบบ
- Take Fast Calculated Action ตัดสินใจและลงมือปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ผ่านการพิจารณาสถานการณ์มาแล้วอย่างรอบคอบ มิใช่การสุ่มเสี่ยงและเร่งรัดตัดสินใจ
- Take Ethical Approach เลือกทำในสิ่งที่ถูกต้องตามจริยธรรมวิชาชีพ ธรรมาภิบาล และหลักมนุษยธรรม ทั้งในการทำงาน การประสานงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา เพื่อรักษาความดีงามและชื่อเสียงของ กปน. ไว้อย่างยิ่งยืน

Reputation สร้างชื่อเสียงความภูมิใจให้ กปน.

ยังมีภารกิจที่ยาก ยิ่งต้องทำภายในองค์กรให้มีความสุข การสร้างนวัตกรรมที่ผู้คนเห็นค่าของกันและกัน ชื่นชมกัน และเข้าใจกันและกัน เป็นวิธีการทำงานเพื่อร่วมฝ่าฟันอุปสรรคและสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- Show Empathy สอบถาม รับฟัง และแสดงความเข้าใจความต้องการและความรู้สึกของผู้ที่ทำงานร่วมกันอย่างใส่ใจเพื่อให้ทำงานแบบมุ่งมั่น แต่ยังเห็นความสำคัญของผู้อื่น
- Show Recognition ให้เครดิตและแสดงความขอบคุณอย่างทั่วถึง ให้ครอบคลุมผู้ร่วมงานในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ละเลยผู้อยู่เบื้องหลัง ผู้อยู่พื้นฐาน และผู้อยู่เบื้องล่าง
- Show Pride แสดงความรักในเกียรติและชื่อเสียงของ กปน. ผ่านการแสดงความรู้ความสามารถที่ก่อประโยชน์ และการยืนหยัดในความถูกต้อง โปร่งใสในการทำงาน
- Share Mission สื่อสารตอกย้ำถึงความสำเร็จและพันธกิจที่มีร่วมกันของ “เรา” เพื่อ “ประชาชน” เมื่อประสานงานและขอความช่วยเหลือต่างหน่วยงานหรือต่างองค์กร
- Seek Win-Win-Win Solution แสวงหาข้อตกลงที่ผู้เกี่ยวข้องครบทุกฝ่ายเต็มใจและพึงพอใจ แม้ผู้เกี่ยวข้องบางคนจะไม่ได้อยู่ในการเจรจา เพื่อสร้างความร่วมมือและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการสูญเสียความสัมพันธ์ในระยะยาว

2. ผลการทบทวนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

จากการจัดเก็บ การรวบรวม การวิเคราะห์ และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร อย่างละเอียดครบถ้วน ทำให้สามารถกำหนดกรอบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผลการจัดอันดับ ความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำ แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) โดยอ้างอิงจากเกณฑ์ค่ากลาง (Median) ของข้อมูล พบว่า มีประเด็นที่ผ่านเกณฑ์ทั้งสิ้น 22 ประเด็น โดยจุดแข็งมีประเด็นที่สำคัญ จำนวน 6 ประเด็น จุดอ่อนมีประเด็น ที่สำคัญ จำนวน 7 ประเด็น โอกาสมีประเด็นที่สำคัญ จำนวน 6 ประเด็น และอุปสรรคมีประเด็นที่สำคัญ จำนวน 3 ประเด็น สรุปได้ดังนี้

2.1 จุดแข็ง (Strengths)

S ใหม่	ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก	อันดับ
S1	มีโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาและโครงข่ายท่อที่ครอบคลุม เพียงพอ รองรับความต้องการการใช้น้ำในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ	0.05642	0.2090	1
S2	กปน. สามารถให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพสะอาด ปลอดภัย	0.05669	0.2089	2
S3	มีระบบงานและกระบวนการทำงานที่สามารถให้บริการ งานประปาได้อย่างต่อเนื่อง	0.05376	0.1752	3
S4	มีความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ได้มาตรฐานระดับสากล	0.04950	0.1494	4
S5	กปน. สามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ	0.04806	0.1400	5
S6	กปน. มีความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการ	0.04806	0.1400	6

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

W ใหม่	ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก	อันดับ
W1	แนวโน้มกำไรสุทธิลดลง	0.05722	0.2267	1
W2	การบริหารจัดการน้ำสูญเสียให้ได้ตามเป้าหมายต้องใช้ ทรัพยากรดำเนินงานค่อนข้างสูง (บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ)	0.05318	0.1898	2
W3	จุดรับน้ำดิบฝั่งตะวันออกอยู่ท้ายน้ำ และแหล่งน้ำดิบสำรอง ไม่เพียงพอ	0.05129	0.1763	3
W4	การบริหารจัดการโครงการมีความล่าช้ากว่าแผน	0.05149	0.1717	4
W5	การบริหารจัดการภายใน ยังคงมีความท้าทายด้านการ บุคลากรและบริหารจัดการข้อมูล เพื่อตอบสนองต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.05021	0.1679	5
W6	กระบวนการภายในยังไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง	0.05021	0.1679	6
W7	องค์กรยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จาก Data Warehouse ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.05021	0.1679	7

2.3 โอกาส (Opportunities)

O ใหม่	ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก	อันดับ
O1	ลูกค้ากลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงยินดีจ่ายเงินเพิ่มเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการ	0.07502	0.2417	1
O2	การพัฒนาพื้นที่เมืองแนวตั้ง แนวราบ เมืองอัจฉริยะและโครงข่ายระบบการขนส่งมวลชน เป็นโอกาสเพื่อต่อยอดไปยังการดำเนินการทางธุรกิจ	0.07463	0.2253	2
O3	เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับกิจการประปา	0.07541	0.2248	3
O4	Data Driven สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร	0.07148	0.2039	4
O5	การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการตลาดด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	0.06756	0.1827	5
O6	นโยบาย ESG และ BCG Model เป็นโอกาสในการปรับกระบวนการทำงานและนวัตกรรมขององค์กร	0.06756	0.1827	6

2.4 อุปสรรค

T ใหม่	ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก	อันดับ
T1	การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้น้ำทะเลหนุนสูงมีความรุนแรงยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพน้ำดิบและน้ำประปา	0.08327	0.2097	1
T2	การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างบุคลากร กระบวนการเทคโนโลยี เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	0.07345	0.2081	2
T3	กฎหมายและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อรายได้ ค่าใช้จ่าย และการดำเนินงานของ กปน.	0.07855	0.1993	3

3. ผลการทบทวน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

3.1 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)



ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC) ประกอบด้วย

SC1 การเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพระบบประปาตลอดห่วงโซ่อุปทาน

พิจารณาจุดอ่อน (W2) การบริหารจัดการน้ำสูญเสียให้ได้ตามเป้าหมายต้องใช้ทรัพยากรดำเนินงานค่อนข้างสูง (บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ) (W3) จุดรับน้ำดิบฝั่งตะวันออกอยู่ท้ายน้ำ แหล่งน้ำดิบสำรองไม่เพียงพอ และ (W4) การบริหารจัดการโครงการมีความล่าช้ากว่าแผน ประกอบกับความท้าทายในการบริหารจัดการต่อ (T1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้น้ำทะเลหนุนสูงมีความรุนแรงยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพน้ำดิบและน้ำประปา พร้อมการบูรณาการกับโอกาส (O6) นโยบาย ESG และ BCG Model เป็นโอกาสในการปรับกระบวนการทำงานและนวัตกรรมขององค์กร

SC2 ความสามารถในการปรับตัวขององค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในด้านเทคโนโลยี และพฤติกรรมลูกค้า

พิจารณาจุดอ่อน (W5) การบริหารจัดการภายใน ยังคงมีความท้าทายด้านการบูรณาการและข้อมูลบริหารจัดการเพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้ง (W6) กระบวนการภายในยังไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (W7) ไม่สามารถใช้ประโยชน์จาก DATA Warehouse ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความท้าทายในการตอบสนองต่อ (T2) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยน โครงสร้างบุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง

SC3 การบริหารจัดการต้นทุน รวมทั้งดำเนินนโยบายการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

พิจารณาจากจุดอ่อน (W1) แนวโน้มกำไรสุทธิลดลง (W2) การบริหารจัดการน้ำสูญเสียให้ได้ตามเป้าหมายต้องใช้ทรัพยากรดำเนินงานค่อนข้างสูง (บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ) และ (T3) กฎหมายและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อรายได้ ค่าใช้จ่าย และการดำเนินงานของ กปน.

SC4 การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเพื่อหารายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

พิจารณาจากจุดอ่อน (W1) แนวโน้มกำไรสุทธิลดลง และ (W6) กระบวนการภายในยังไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มีความท้าทายในการตอบสนองต่อ (T2) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยน โครงสร้างบุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)



ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA) ประกอบด้วย

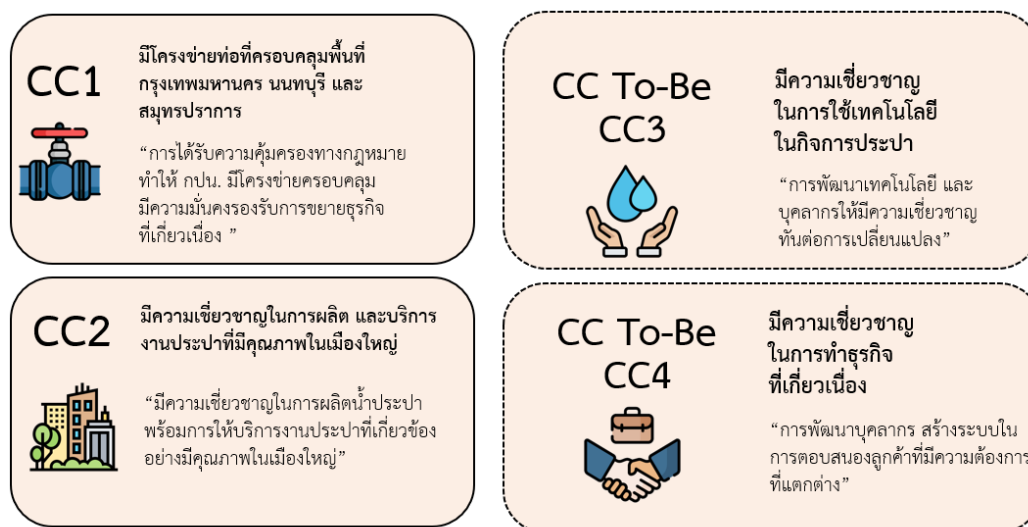
SA1 การบริหารจัดการน้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อการขยายการบริการไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพ

พิจารณาจากจุดแข็ง (S2) การประปานครหลวงสามารถให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพสะอาดปลอดภัย (S3) มีระบบงานและกระบวนการทำงานที่สามารถให้บริการงานประปาได้อย่างต่อเนื่อง (S5) สนองนโยบายภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับโอกาส (O2) การพัฒนาพื้นที่เมืองแนวตั้ง แนวราบ เมืองอัจฉริยะ และโครงข่ายระบบการขนส่งมวลชน เป็นโอกาสเพื่อต่อยอดไปยังการดำเนินการทางธุรกิจ

SA2 การมีฐานลูกค้าจำนวนมากนำไปสู่โอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

พิจารณาจากจุดแข็ง (S1) มีโครงสร้างพื้นฐานระบบประปาและโครงข่ายท่อที่ครอบคลุม เพียงพอรองรับความต้องการการใช้น้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ และ (S6) ความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการ ประกอบกับโอกาส (O1) ลูกค้ากลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงยินดีจ่ายเงินเพิ่มเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการ และ (O5) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการตลาดด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

3.3 การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies : CC)



สมรรถนะหลักขององค์กร/ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency : CC) คือความสามารถสำคัญที่องค์กรต้องมีหรือต้องทำสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ วิเคราะห์โดยนำจุดแข็งขององค์กรที่ผ่านกระบวนการจัดอันดับความสำคัญมาเชื่อมโยงและพิจารณาร่วมกับกรอบแนวคิด VRIO เพื่อให้เกิดเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ โดยกรอบแนวคิด VRIO คือ ตัวย่อสำหรับการวัดความสำเร็จต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ประกอบด้วยคุณค่า (Value) ความหายาก (Rarity) การเลียนแบบได้ยาก (Inimitability) และการจัดองค์กร (Organization) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักในปัจจุบันมีดังนี้

CC1 สมรรถนะหลักองค์กร (As-Is): มีโครงข่ายท่อที่ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ

CC2 สมรรถนะหลักองค์กร (As-Is): มีความเชี่ยวชาญในการผลิต และบริการงานประปาที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่

CC สมรรถนะหลักองค์กร (To-Be 3): มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีในกิจการประปา

CC สมรรถนะหลักองค์กร (To-Be 4): มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

4. ผลการทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

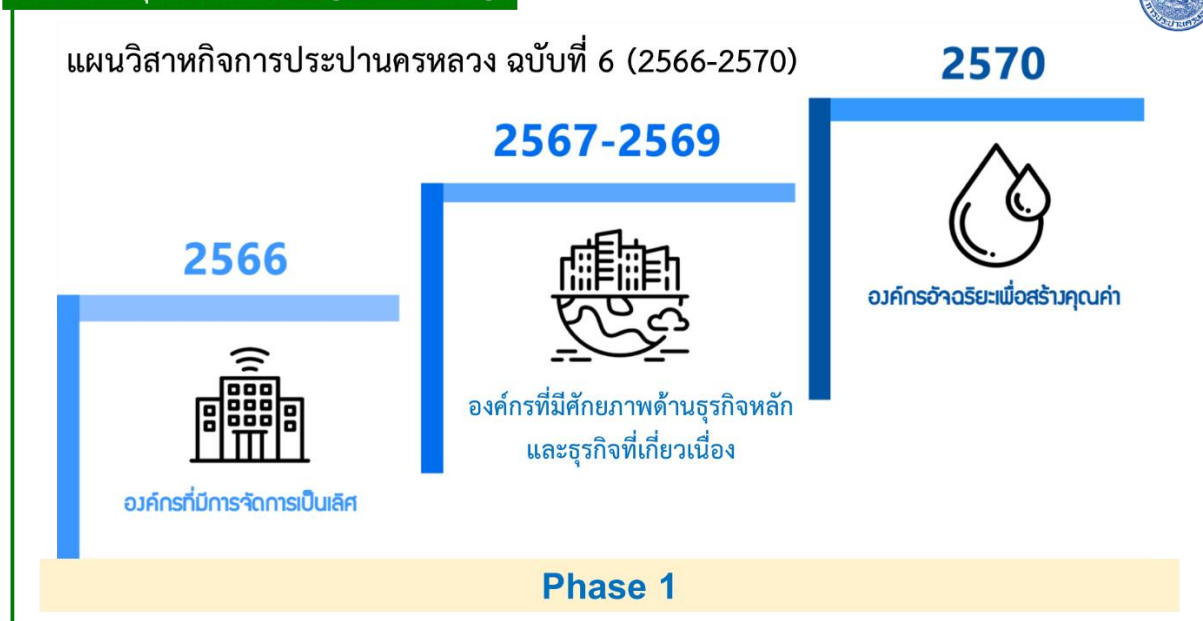
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position)

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ระยะยาว

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ค่าเป้าหมายตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ระยะยาว
2570 (Phase 1 : 2566-2570) องค์กรอัจฉริยะ เพื่อสร้างคุณค่า Smart Enterprise for Smart Value	- การขยายกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำบางเขนเพิ่ม 0.6 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน และการขยายกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์เพิ่ม 0.8 ล้าน ลบ.ม.ต่อวัน แล้วเสร็จรวมเป็น 7.72 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน - ปริมาณน้ำกักเก็บสำรองเป็น 1.5 ล้าน ลบ.ม. - รักษาระดับอัตราน้ำสูญเสีย ไม่เกินร้อยละ 23 - Digital Transform การพัฒนาองค์กรตามสถาปัตยกรรมองค์กรตาม Transition Plan ร้อยละ 100 - การป้องกันตามมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ - นวัตกรรมที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ - รายได้ค่าน้ำ 17,800 ล้านบาท และรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง 1,600 ล้านบาท - ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO₂eq) ร้อยละ 10
2575 (Phase 2 : 2571-2575) น้ำครบวงจร เพื่อความเป็นเมืองอัจฉริยะ Smart Water for Smart City	- Smart Water Grid ในระบบท่อประธาน - แรงดันน้ำ 9 เมตร - รักษาระดับอัตราน้ำสูญเสียไม่เกิน ร้อยละ 23 - Open Date บูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ตอบสนองผู้บริโภคในอนาคต - Enterprise Architecture (EA) แล้วเสร็จ จำนวนกระบวนการที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ร้อยละ 50 - ธุรกิจที่เกี่ยวข้องสามารถให้บริการ (Total Water Solution) ได้อย่างครอบคลุมตามความต้องการตามกลุ่มลูกค้าแบบ Persona - อัตราส่วนรายได้จากธุรกิจหลักต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 85:15 - ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO₂eq) ร้อยละ 10
2580 (Phase 3 : 2576-2580) น้ำที่ยั่งยืน เพื่อวิถีชีวิตเมืองอนาคต Smart life For Smart Living	- การขยายกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์เพิ่ม 0.4 ล้าน ลบ.ม.ต่อวัน แล้วเสร็จรวมเป็น 8.12 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน - โครงข่ายอุโมงค์ส่งน้ำเชื่อมหากันแบบ Loop ผันน้ำสองฝั่งเพื่อป้องกันสถานะน้ำดิบมีความเสื่อมโทรมความเค็มรุกล้ำ รักษาคุณภาพน้ำประปาให้ได้มาตรฐานสูง - โครงข่ายท่อจ่ายน้ำเทคโนโลยีชั้นน้ำ แรงดันน้ำ 10 เมตร - รักษาระดับอัตราน้ำสูญเสียไม่เกิน ร้อยละ 23 - อัตราส่วนรายได้จากธุรกิจหลักต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 80:20 - ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO₂eq) ร้อยละ 10

กปน. กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) : Phase I ดังนี้

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



ปี 2567 ได้ทบทวนตำแหน่งยุทธศาสตร์ในห้วงระยะเวลาที่เหลือ พ.ศ. 2568- 2570 ให้มีตัวชี้วัดที่ท้าทาย ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ตามกรอบระยะเวลา ดังนี้

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	คำเป้าหมายตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 2568-2570
2568 องค์กรที่มีศักยภาพ ด้านธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	มุ่งเน้นการเติบโตขององค์กรทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง - โครงการเพิ่มกำลังการผลิตน้ำ โรงงานผลิตน้ำบางเขน 0.6 ล้าน ลบ.ม.ต่อวัน - MWA onMobile Version 3 รองรับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - Customer Journey/Persona รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของกลุ่มลูกค้าในทุกจุดสัมผัส (Touch points) - การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการรองรับความคาดหวังของลูกค้า - ความพร้อมโครงสร้างธุรกิจรองรับการจัดตั้งบริษัทในเครือ - รายได้ค่าน้ำ 17,400 ล้านบาท และรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 1,200 ล้านบาท - โครงการ WLMA PRO
2569 องค์กรที่มีศักยภาพ ด้านธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	มุ่งเน้นการเติบโตขององค์กรทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง - โครงการเพิ่มกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ 0.4 ล้าน ลบ.ม.ต่อวัน - ปริมาณน้ำกักเก็บสำรอง เป็น 1.0 ล้าน ลบ.ม. - ยกระดับการบริการด้วยดิจิทัลผ่าน MWA onMobile ตอบสนองลูกค้าเทียบเท่าการให้บริการที่สาขา - พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ตามความต้องการ ลูกค้าแบบ Persona - โครงการ CIS / AquaDAT II / One HRIS / Customer Journey-Persona - Prototype ชิ้นงานนวัตกรรม (สะสม) 2 ชิ้นงาน - รายได้ค่าน้ำ 17,600 ล้านบาท และรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 1,400 ล้านบาท

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	คำเป้าหมายตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 2568-2570
2570 องค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้าง คุณค่า	มุ่งเน้นการสร้างการจัดการที่เป็นเลิศผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ - โครงการเพิ่มกำลังการผลิตโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ 0.4 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน เพื่อขยายกำลังการผลิตรวมเป็น 7.72 ล้าน ลบ.ม. ต่อวัน - ปริมาณน้ำกักเก็บสำรอง เป็น 1.5 ล้าน ลบ.ม. - รักษาระดับอัตราการน้ำสูญเสีย ไม่เกินร้อยละ 23 - Digital Transform การพัฒนาองค์กรตามสถาปัตยกรรมองค์กรตาม Transition Plan ร้อยละ 100 - การป้องกันตามมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ - นวัตกรรมที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ - รายได้ค่าน้ำ 17,800 ล้านบาท และรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 1,600 ล้านบาท - ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO₂e) ร้อยละ 10

ระยะสั้น (ปี พ.ศ. 2566): องค์กรที่มีการจัดการเป็นเลิศ มุ่งเน้นระบบการผลิตเพื่อให้ได้น้ำประปาตามมาตรฐานกรมอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) พร้อมระบบการสูบส่ง-สูบน้ำที่มีแรงดันและระดับน้ำสูญเสียที่เหมาะสม มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการต่าง ๆ ในการให้บริการลูกค้า และกระบวนการดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วย GRC โดยดำเนินกิจการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม พัฒนาและลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ระยะกลาง (ปี พ.ศ. 2567-2569): องค์กรที่มีศักยภาพด้านธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่คุณค่า โดยบริหารคุณภาพน้ำดิบด้วย ANSAT การผลิตน้ำอย่างต่อเนื่องในปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการ บริหารจัดการเพื่อลดอัตราการน้ำสูญเสียด้วย WLMA Pro ยกระดับการให้บริการผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (MWA onMobile/e-Service) แบบ Contactless สร้างรายได้เพิ่มให้แก่องค์กรด้วยธุรกิจเกี่ยวเนื่องในรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ โดยการจัดการพลังงานขององค์กร ผ่านการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลดลงจากปีฐานร้อยละ 10 การใช้พลังงานสะอาดด้วยโซลาร์เซลล์ การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำในกระบวนการผลิตน้ำ และการลดการใช้กระดาษ (Paperless) นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนและเริ่มขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัลเป็นองค์กรที่เติบโตเทคโนโลยี

ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2570): องค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่า มุ่งเน้นการให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ และได้มาตรฐานน้ำประปา มีปริมาณน้ำกักเก็บสำรองในคลองส่งน้ำดิบฝั่งตะวันออกเป็น 1.5 ล้าน ลบ.ม. บริหารแหล่งน้ำดิบ การผลิต การสูบส่ง-สูบน้ำ ด้วยเทคโนโลยี เช่น SCADA, Smart Map เป็นต้น พัฒนางค์กรด้วยสถาปัตยกรรมองค์กรตาม Transition Plan เกิดผลิตภัณฑ์/บริการรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การให้บริการงานประปาครบวงจรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ผ่าน MWA onMobile และ e-Service ได้เสมือนการทำธุรกรรมที่สำนักงานประปาสาขา นำข้อมูลมาใช้ขับเคลื่อนองค์กร (Data Driven Organization) ยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมส่งมอบคุณค่าตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. ผลการทบทวน ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และปัจจัยนำเข้าอื่นที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการวิเคราะห์ TOWS Matrix ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรทั้งสิ้น 4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) จึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO) ที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อให้องค์กรมีทิศทาง การดำเนินงานที่เป็นไปในทางเดียวกันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO)



5.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 (SO1) Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา มุ่งเน้นในเรื่องการผลิตและส่งน้ำที่มีคุณภาพและใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้น้ำด้วยวิธีการสร้างกลยุทธ์ในการผลิตน้ำ ใช้เทคโนโลยีควบคุมคุณภาพน้ำ ลดการสูญเสียน้ำ และการเตรียมแหล่งน้ำสำรองในกรณีที่แหล่งน้ำหลักมีปริมาณน้ำไม่เพียงพอ

- เป้าประสงค์
- ให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ และได้มาตรฐานน้ำประปา
 - ลดอัตราการสูญเสียอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 (SO2) Adaptive Organization ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัยสู่การปรับปรุงการทำงานและบูรณาการระบบข้อมูลเพื่อตอบสนองต่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับงานด้านนวัตกรรม และทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนองค์กร

- เป้าประสงค์
- ยกระดับงานนวัตกรรม
 - ยกระดับการให้บริการดิจิทัล ทันสมัยตอบโจทย์การใช้งาน
 - ยกระดับการใช้ดิจิทัลสู่การปรับปรุงการทำงานและบูรณาการระบบข้อมูล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 (SO3) Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่มและธรรมาภิบาลด้วยความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นในการยกระดับการดูแลบริหารจัดการองค์กร สร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เป้าประสงค์
- ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 (SO4) High Financial Performance สร้างความมั่นคงขององค์กร มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าธุรกิจหลักด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน พร้อมทั้งเพิ่มรายได้ขององค์กรจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

- เป้าประสงค์
- เพิ่มมูลค่าธุรกิจหลักด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน
 - เพิ่มรายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง



การบริหารความเสี่ยง

กปน. เป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และพันธกิจในการให้บริการประชาชน โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ จึงมีการวิเคราะห์และเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับทิศทางและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร กำหนดเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ดังนี้

SO	ประเภทความเสี่ยง	Risk Appetite Statement	Stakeholders
SO1 Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา	O, C	กปน. ให้ความสำคัญสูงสุดในการสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปาโดยจะต้องมีปริมาณน้ำสำรอง กำลังการผลิต คุณภาพ อัตราน้ำสูญเสีย และแรงดันน้ำในระดับที่กำหนด และจะต้องดำเนินงานภายใต้ข้อกำหนด/กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยยอมรับผลตอบแทนการลงทุนทางการเงิน (IRR) ที่น้อยกว่าค่า WACC เพื่อการบริการประชาชน	- หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ - คู่ค้า - ลูกค้า - พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน - ชุมชนและสังคม - สื่อมวลชน
SO2 Adaptive Organization ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน	O, S	กปน. ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมเพื่อลดต้นทุน การปรับปรุงกระบวนการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ที่สร้างความยั่งยืนและโอกาสเติบโตของธุรกิจ และยอมรับความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการยกระดับขีดความสามารถขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ	- หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ - พันธมิตร - ลูกค้า - พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน
SO3 Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่มและธรรมาภิบาลด้วยความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	O	กปน. เห็นถึงความสำคัญในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ทรัพยากรตามความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ และจะต้องเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลในระดับดีหรือดีเยี่ยม	- หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ - คู่ค้า - พันธมิตร - ลูกค้า - พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน - ชุมชนและสังคม - สื่อมวลชน
SO4 High Financial Performance สร้างความมั่นคงขององค์กร	F	กปน. จะต้องเป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพทางการเงินในทุกสถานการณ์ และมีรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน	- หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ - คู่ค้า - พันธมิตร - ลูกค้า - พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน - สื่อมวลชน

5.2 กลยุทธ์

กปน. ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO) ของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) นี้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุจุดประสงค์ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 1 (SO1) Water Stability

- เป้าประสงค์ - ให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ และได้มาตรฐานน้ำประปา
- ลดอัตราการน้ำสูญเสียอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดของ SO1	2566	2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
1. ปริมาณน้ำกักเก็บสำรองฝั่งตะวันออก เพิ่มขึ้น (ล้าน ลบ.ม.)	-	-	-	-	0.60	0.50
2. กำลังการผลิต (ล้าน ลบ.ม./วัน)	6.32	6.32	6.32	6.92	7.32	7.72
3. ร้อยละคุณภาพน้ำประปา						
- ด้านกายภาพ	100	100	100	100	100	100
- ด้านเคมี	100	100	100	100	100	100
- ด้านแบคทีเรีย	99.97	100	99.97	100	100	100
4. อัตราการสูญเสีย (ร้อยละ)	27.50	27.12	26.00	24.75	23.75	23.00
5. แรงดันน้ำ (เมตร)	7.45	7.46	7.65	8.00	8.25	8.50

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO1	2566	2567	2568	2569	2570
กลยุทธ์ 1.1 สร้างความมั่นคงของระบบน้ำ					
1. ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการสร้างความมั่นคงระบบน้ำ (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
กลยุทธ์ 1.2 ยกระดับระบบผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง					
1. กำลังการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่งตะวันออก (ล้าน ลบ.ม.)	4.72	4.72	5.32	5.32	5.32
2. กำลังการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่งตะวันตก (ล้าน ลบ.ม.)	1.60	1.60	1.60	2.00	2.40
3. ร้อยละน้ำที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน WHO					
- ด้านกายภาพ	100	100	100	100	100
- ด้านเคมี	100	100	100	100	100
- ด้านแบคทีเรีย	99.97	99.97	100	100	100
กลยุทธ์ 1.3 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดการน้ำสูญเสีย					
1. ร้อยละของพื้นที่บริหารจัดการน้ำสูญเสียตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
กลยุทธ์ 1.4 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดการควบคุมและบริหารแรงดันน้ำ					
1. ควบคุมแรงดันน้ำท่อประธานเฉลี่ย 162 จุด (เมตร)	7.45	7.65	8.00	8.25	8.50

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 2 (SO2) Adaptive Organization

- เป้าประสงค์
- ยกระดับงานนวัตกรรม
 - ยกระดับการให้บริการดิจิทัล ทันสมัยตอบโจทย์การใช้งาน
 - ยกระดับการใช้ดิจิทัลสู่การปรับปรุงการทำงานและบูรณาการระบบข้อมูล

ตัวชี้วัดของ SO2	2566	2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
1. จำนวนนวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (ผลงานสะสม)	1	2	2	3	5	7
2. ระดับความพึงพอใจต่อการใช้บริการ MWA onMobile (คะแนน) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)		4.518		> 4.50	> 4.60	> 4.60
3. ร้อยละความสำเร็จของ Digital Transform (ร้อยละ) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)		50	70	90	100	100
4. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (HCROI) (เท่า)	3.80	4.01	3.66	3.80	3.70	3.60

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO2	2566	2567	2568	2569	2570
กลยุทธ์ 2.1 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม					
1. จำนวนนวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (ชิ้นงานนวัตกรรม)	1	2	3	5	7
2. จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (องค์ความรู้)	6	12	18	24	30
กลยุทธ์ 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง					
1. จำนวน Transaction ที่ใช้ผ่าน MWA onMobile (สะสมทั้งปี) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)			2.2 ล้านครั้ง	เพิ่มขึ้น 5 % จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5 % จากปีก่อน
2. ร้อยละการพัฒนาศักยภาพและปฏิบัติการเกี่ยวกับ MWA onMobile (ร้อยละ) (เริ่มวัดผลงานปี 2569 เนื่องจากต้องรอให้ระบบพัฒนาแล้วเสร็จ)				80	80
3. การดำเนินการพัฒนาและปรับปรุง MWA onMobile V3 (เริ่มวัดผลงานปี 2568)			พัฒนา MWA onMobile V3 แล้วเสร็จ	ปรับปรุง ตาม ข้อเสนอ แนะได้ ร้อยละ 100 %	ปรับปรุง ตาม ข้อเสนอ แนะได้ ร้อยละ 100 %

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO2	2566	2567	2568	2569	2570
4. ร้อยละการพัฒนาระบบงานสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร (ร้อยละ) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)			25	100	100
กลยุทธ์ 2.3 เพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ					
1. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร (คน)	480:1	485:1	490:1	495:1	>500:1
2. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (ร้อยละ)	-	-	70	75	80

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 3 (SO3) Sustainable Partnership

เป้าประสงค์ - ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดของ SO3	2566	2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
1. คะแนนความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คะแนน)	>4.25	4.26	>4.25	มากกว่า ปีก่อน	มากกว่า ปีก่อน	มากกว่า ปีก่อน
2. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าโดยรวม (คะแนน)	>4.50	4.628	> 4.50	> 4.60	> 4.60	> 4.60
3. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร (ร้อยละ)	90.00	92.11	91.00	93.00	94.00	95.00
4. ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อย ลดลงจากปีฐาน (kgCO ₂ eq) (ร้อยละ)	กำหนด Baseline	Baseline 290.64 ล้าน kgCO ₂ eq	1	2	7	10
5. ITA Score ¹ (คะแนน)	≥ 95	98.18	≥ 95	≥ 98	≥ 98	≥ 98

หมายเหตุ : 1 ปรับค่าเป้าหมายตามวิธีการประเมินใหม่ตามที่ ป.ป.ช. กำหนด

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO3	2566	2567	2568	2569	2570
กลยุทธ์ 3.1 การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกและลูกค้า					
1. จำนวนชุมชนที่ กปน. เข้าไปดูแล (จำนวน)	1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1
2. ร้อยละความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มสำคัญ (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม MWA Top Tier (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมประปา พบประชาชน (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
กลยุทธ์ 3.2 การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน					
1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร (ร้อยละ)	90.00	91.00	93.00	94.00	95.00

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO3	2566	2567	2568	2569	2570
กลยุทธ์ 3.3 การบริหารจัดการ เพื่อความยั่งยืน ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม					
1. ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยลดลงจากปีฐาน (kgCO ₂ eq) (ร้อยละ)	Baseline 290.64 ล้าน kgCO ₂ eq	1	2	7	10
กลยุทธ์ 3.4 สร้างคุณค่าด้านความยั่งยืนในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
1. ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (คะแนน) (พิจารณากิจกรรมที่ช่วยเพิ่มคะแนน ITA)	4.13	4.15	4.17	4.19	4.21

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 4 (SO4) High Financial Performance

- เป้าประสงค์ - เพิ่มมูลค่าธุรกิจหลักด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน
- เพิ่มรายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัดของ SO4	2566	2566 ผลงาน	2567	2568	2569	2570
1. รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท)	660	1,123.91	900	1,200	1,400	1,600
2. EBITDA MARGIN (เริ่มวัดผลงานปี 2568)	50.2%	51.16%	47.5%	51.2%	49.7%	49.8%

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO4	2566	2567	2568	2569	2570
กลยุทธ์ 4.1 เพิ่มมูลค่าธุรกิจที่เกี่ยวข้อง					
1. รายได้จากธุรกิจเกี่ยวข้อง (ล้านบาท)	660	900	1,200	1,400	1,600
กลยุทธ์ 4.2 การเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงาน					
1. รายได้ค่าน้ำ (ล้านบาท) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)			17,400	17,600	17,800
2. ร้อยละการดำเนินงานตามแผนงานบริหารจัดการน้ำขายพื้นที่สำนักงานประปาสาขา (ร้อยละ) (เริ่มวัดผลงานปี 2568)			100	100	100
3. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน (Cost to Income) (ร้อยละ)	<50.5%	<52.6%	<49.6%	<50.5%	<50.4%

5.3 ตารางถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 พ.ศ.2566-2570) และแผนปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO)		ค่าเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					กลยุทธ์ (Tactic : T)		ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					การดำเนินการปี 2568	
ชื่อเป้าประสงค์	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2566	2567	2568	2569	2570	ชื่อกลยุทธ์	ชื่อตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	แผนงานตามภารกิจของหน่วยงานที่สำคัญ
SO1 Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา เป็นประเภทย่อยประปาที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานรองรับความต้องการได้อย่างเพียงพอและมีเสถียรภาพ	SO1-1 ปริมาณน้ำกักเก็บสำรองฝั่งตะวันออกเพิ่มขึ้น (ล้าน ลบ.ม.)	-	-	-	0.60	0.50	T1.1 สร้างความมั่นคงของระบบน้ำ	T1.1-1 ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการสร้างความมั่นคงระบบน้ำ	100	100	100	100	100	โครงการบริหารจัดการระบบส่งน้ำฝั่งตะวันออก SO1-T1-P1	
														โครงการพัฒนาอาคารบังคับน้ำในคลองประปาฝั่งตะวันออก SO1-T1-P2	
														โครงการก่อสร้างระบบส่งน้ำดิบฝั่งตะวันออก SO1-T1-P3	
	SO1-2 กำไรการผลิต (ล้าน ลบ.ม./วัน)	6.32	6.32	6.92	7.32	7.72	T1.2 ยกระดับระบบผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง	T1.2-1 กำไรการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่งตะวันออก (ล้าน ลบ.ม.)	4.72	4.72	5.32	5.32	5.32	โครงการปรับปรุงระบบผลิต สูบส่ง สูบจ่าย ช่วงตัวระยะ 3 ปี SO1-T2-P1	
								T1.2-2 กำไรการผลิตน้ำโรงงานผลิตน้ำฝั่งตะวันตก (ล้าน ลบ.ม.)	1.60	1.60	1.60	2.00	2.40	โครงการก่อสร้างโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ (ภายใต้โครงการฯ 9) SO1-T2-P2	
	SO1-3 ร้อยละคุณภาพน้ำประปา							T1.2-3 ร้อยละคุณภาพน้ำประปา							
	- ภายนอก	100	100	100	100	100		- ภายนอก	100	100	100	100	100		แผนน้ำประปาปลอดภัยด้านแหล่งน้ำดิบ
	- เคมี	100	100	100	100	100		- เคมี	100	100	100	100	100		แผนน้ำประปาปลอดภัยด้านการผลิตน้ำ
	- แบคทีเรีย	99.97	99.97	100	100	100		- แบคทีเรีย	99.97	99.97	100	100	100		แผนน้ำประปาปลอดภัยด้านการสุขาภิบาลน้ำ
															แผนน้ำประปาปลอดภัยด้านพัฒนาระบบงานและวิชาการ
	SO1-4 อัตราน้ำสูญเสีย (ร้อยละ)	27.50	26.00	24.75	23.75	23.00	T1.3 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดหาน้ำสูญเสีย	T1.3-1 ร้อยละของพื้นที่ที่บริหารจัดการน้ำสูญเสียตามเป้าหมาย	100	100	100	100	100	โครงการบริหารจัดการพื้นที่เฝ้าระวัง (PBC) SO1-T3-P4 (ฝ.จ.ส.)	แผนงานการสำรวจและซ่อมท่อ (ท่อจ่ายและท่อประธาน)
														โครงการติดตั้งเครื่องวัดอัตราไหลชนิดใช้คลื่นอัลตราโซนิก (ฝ.จ.จ.) SO1-T3-P5	
														โครงการระบบโครงข่ายท่อประธานอัจฉริยะ (Smart water grid) SO1-T3-P2	
	SO1-5 แรงดันน้ำ (เมตร)	7.45	7.65	8.00	8.25	8.50	T1.4 ยกระดับประสิทธิภาพการจัดควบคุมและบริหารแรงดันน้ำ	T1.4-1 ควบคุมแรงดันน้ำท่อประธานเฉลี่ย 162 จุด (เมตร)	7.45	7.65	8.00	8.25	8.50	โครงการก่อสร้างจุดส่งน้ำ (สัญญา G-TN-9C และ G-TN-9D) (ภายใต้โครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9) SO1-T4-P2	
														โครงการระบบโครงข่ายท่อประธานอัจฉริยะ (Smart water grid) SO1-T3-P2	

หมายเหตุ

1. รายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท) ของปี 2567 ค่าเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจเท่ากับ 900 ล้านบาท ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปน. เมื่อสิงหาคม 2566 โดยเกณฑ์ประเมินองค์กรกำหนดค่าเป้าหมายเท่ากับ 1,200 ล้านบาท เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2567
2. อาจปรับค่าเป้าหมาย (Target) ตามวิธีการประเมินใหม่ตามที่ ป.ป.ช. กำหนด

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567

การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 พ.ศ.2566-2570) และแผนปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO)		คำเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					กลยุทธ์ (Tactic : T)		คำเป้าหมายระดับกลยุทธ์					การดำเนินการปี 2568	
ชื่อ-เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดและคำเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2566	2567	2568	2569	2570	ชื่อกลยุทธ์	ชื่อตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570	แผนปฏิบัติการการประปานครหลวง	แผนงานตามภารกิจของหน่วยงานที่สำคัญ
SO2 Adaptive Organization ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันเป้าประสงค์ - ยกระดับงานนวัตกรรม - ยกระดับการให้บริการดิจิทัล ทั้งสอดคล้องทั้งการใช้งาน - ยกระดับการใช้ดิจิทัลสู่การปรับปรุงการทำงานและบูรณาการระบบข้อมูล	SO2-1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (ผลงานสะสม)	1	2	3	5	7	T2.1 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และ ..	T2.1-1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (ชิ้นงานนวัตกรรม)	1	2	3	5	7	โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ IMO2-T1-P1	
								T2.1-2 จำนวนความรู้ที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ (องค์ความรู้)	6	12	18	24	30	โครงการเชื่อมโยงการจัดการความรู้สู่การเพิ่มผลผลิต (KM for Productivity) KMO2-T1-P1	
	SO2-2 ระดับความพึงพอใจการใช้บริการ MWA onMobile (คะแนน)			> 4.50	> 4.50	> 4.60	T2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..	T2.2-1 จำนวน Transaction ที่ใช้ผ่าน MWA onMobile			2.2 ล้านครั้ง	เพิ่มขึ้น 5 % จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5 % จากปีก่อน	โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นการใช้บริการผ่านช่องทาง Digital Service CMO1-T4-P4	
							T2.2-2 ร้อยละการพัฒนาบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ MWA onMobile					80	80	โครงการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน HCMO1-T2-P3	
							T2.2-3 การดำเนินการพัฒนาและปรับปรุง MWA onMobile V3				พัฒนา MWA onMobile V3 แล้วเสร็จ	ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะได้ร้อยละ 100 %	ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะได้ร้อยละ 100 %	โครงการพัฒนาแอปพลิเคชัน MWA on Mobile เวอร์ชันที่ 3 DTO1-T1-P1	
	SO2-3 ร้อยละความสำเร็จของ Digital Transform (ร้อยละ)			90	100	100	T2.3-1 ร้อยละการพัฒนากระบวนการสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร (ร้อยละ)				25	100	100	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ (CIS) DTO1-T1-P2	
														โครงการพัฒนาระบบ AquaDAT Phase 2 DTO1-T1-P3	
														โครงการ Integrated One HRIS System - HRIS DTO1-T2-P2	
														โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนงานภาคสนามสำหรับงานธุรกิจเสริมที่มีมาตรฐานให้เป็นแบบ Service Delivery DTO1-T4-P1	
	SO2-4 ผลตอบแท่งที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (HCROI) ² (เท่า)	3.8	3.66	3.8	3.7	3.6	T2.3 เพิ่มขึ้นขีดความสามารถทางธุรกิจด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ	T2.3-1 อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร (คน)	480 : 1	485 : 1	490 : 1	495 : 1	>500:1	โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และโครงสร้างองค์กรเพื่อผลิตประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น HCMO1-T1-P1	
								T2.3-2 ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวังสำหรับชั้นเคียอธุรกิจโนอนาคต (ร้อยละ)	0	0	70	75	80	โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้สืบทอดทาง (Successor & Talent Management) HCMO1-T2-P4	
														โครงการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน HCMO1-T2-P3	

หมายเหตุ

1. รายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท) ของปี 2567 ค่าเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจเท่ากับ 900 ล้านบาท ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปน. เมื่อสิงหาคม 2566 โดยเกณฑ์ประเมินองค์การกำหนดค่าเป้าหมายเท่ากับ 1,200 ล้านบาท เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2567
2. อาจปรับค่าเป้าหมาย (Target) ตามวิธีการประเมินใหม่ตามที่ ป.ป.ช. กำหนด

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567

การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 พ.ศ.2566-2570) และแผนปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO)		ค่าเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					กลยุทธ์ (Tactic : T)		ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					การดำเนินการปี 2568	
ชื่อเป้าประสงค์	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2566	2567	2568	2569	2570	ชื่อกลยุทธ์	ชื่อตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	แผนงานตามภารกิจของหน่วยงานที่สำคัญ
SO3 Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่มด้วย ธรรมาภิบาล และ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย เป้าประสงค์ องค์การมีการดำเนินงานที่ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และมี ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตาม ระดับเป้าหมายที่วางไว้ และมีการร่วมสร้าง มูลค่าเพิ่มกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SO3-1 คะแนนความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	>4.25	>4.25	มากกว่า ปีก่อน	มากกว่า ปีก่อน	มากกว่า ปีก่อน	T3.1 การยกระดับความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกและลูกค้า	T3.1-1 จำนวนชุมชนที่ กปน. เข้าไปดูแล	1	>=1	>=1	>=1	>=1	โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ SMO2-T2-P1	
								T3.1-2 ร้อยละความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มสำคัญ (ร้อยละ)	100	100	100	100	100	โครงการขับเคลื่อนการยกระดับความสัมพันธ์ที่ดี และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ยั่งยืน SMO2-T1-P1	
	SO3-2 ความพึงพอใจของลูกค้า โดยรวม	>4.50	>4.50	>4.60	>4.60	>4.60		T3.1-3 ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม MWA Top Tier	100	100	100	100	100	โครงการยกระดับความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าสำคัญ (MWA Top Tier) CMO1-T6-P1	
								T3.1-4 ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรมประชาสัมพันธ์ประชาชน	100	100	100	100	100	โครงการยกระดับความสัมพันธ์ ด้วยกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ประชาชน CMO1-T6-P2	
	SO3-3 ร้อยละของบุคลากรที่มีความ ผูกพันองค์กร (ร้อยละ)	90	91	93	94	95	T3.2 การยกระดับความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	T3.2-1 ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพัน องค์กร (ร้อยละ) (พิจารณาประเด็น gap)	90	91	93	94	95	โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็น เลิศ HCMO2-T3-P1	
														โครงการเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพ พนักงานตลอดเส้นทางทำงาน HCMO2-T3-P2	
	SO3-4 ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก ที่ปล่อยออกจากปีฐาน (kgCO ₂ e/q)	Baseline 290.64 ล้าน kgCO ₂ e/q	1%	2%	7%	10%	T3.3 การบริหารจัดการ เพื่อความ ยั่งยืน ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	T3.3-1 ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก ที่ปล่อยออกจากปีฐาน (kgCO ₂ e/q)	Baseline 290.64 ล้าน kgCO ₂ e/q	1%	2%	7%	10%	โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO ₂) SMO1-T3-P2	
	SO3-5 ITA Score ² (คะแนน)	≥95	≥95	≥98	≥98	≥98	T3.4 สร้างคุณค่าความยั่งยืนใน ระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	T3.4-1 ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (คะแนน) (พิจารณา กิจกรรมที่ช่วยเพิ่มคะแนน ITA)	4.13	4.15	4.17	4.19	4.21	โครงการส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน CGO1-T1-P1	
SO4 High Financial Performance สร้างความมั่นคงขององค์กร เป้าประสงค์ องค์การมีการจัดหารายได้ ที่เพียงพอต่อการ ดำเนินงานขององค์กร และ มีการควบคุมค่าใช้จ่ายที่มี ประสิทธิภาพ และมีกำไร จากการดำเนินงาน	SO4-1 รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ล้านบาท)	660	900 ¹	1,200	1,400	1,600	T4.1 เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง	T4.1-1 รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ล้านบาท)	660	900 ¹	1,200	1,400	1,600	โครงการยกระดับบริการงานธุรกิจที่เกี่ยวข้อง SO4-T1-P1	
														โครงการพัฒนาโอกาสทางธุรกิจใหม่ SO4-T1-P2	
														โครงการสร้างแบรนด์ การส่งเสริมการตลาด ประชาสัมพันธ์และกระตุ่นยอดขาย SO4-T1-P3	
														โครงการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อน ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง SO4-T1-P4	
	SO4-2 EBITDA MARGIN	50.2%	47.5%	51.2%	49.7%	49.8%	T4.2 การเพิ่มผลิตภาพในการ ดำเนินงาน	T4.2-1 รายได้กำไร			17,400	17,600	17,800	โครงการวางแผนงานและการก่อสร้างวางท่อ ปะปาเพื่อขยายการให้บริการน้ำประปา CMO2-T1-R1-68	
								T4.2-2 ร้อยละการดำเนินงานตาม แผนงานบริหารจัดการน้ำขายพื้นที่ สำนักงานประปาสาขา			100	100	100	โครงการบริหารจัดการน้ำขายพื้นที่สำนักงาน ประปาสาขา CMO2-T2-R1-68	
								T4.2-1 ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานต่อ รายได้จากการดำเนินงาน (Cost to Income) ² (ร้อยละ)	<50.5%	<52.6%	<49.6%	<50.5%	<50.4%	โครงการเพิ่มมูลค่าธุรกิจหลัก SO4-T4-P4	

หมายเหตุ

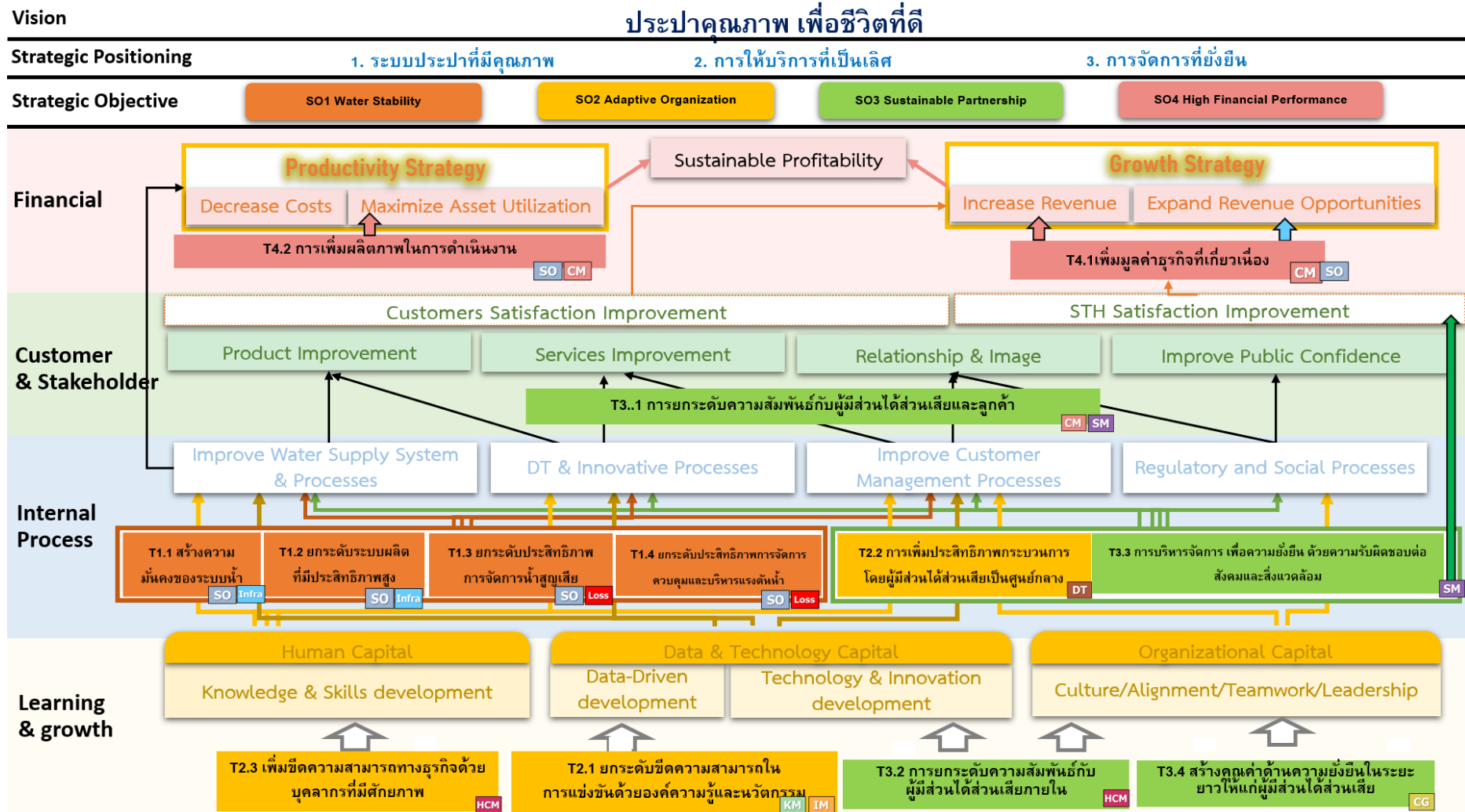
1. รายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท) ของปี 2567 ค่าเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจเท่ากับ 900 ล้านบาท ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปน. เมื่อสิงหาคม 2566 โดยเกณฑ์ประเมินองค์กรกำหนดค่าเป้าหมายเท่ากับ 1,200 ล้านบาท เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2567
2. อาจปรับค่าเป้าหมายตามวิธีการประเมินใหม่ตามที่ ป.ป.ช. กำหนด

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567

6. แผนที่กลยุทธ์ และระบบงาน

6.1 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

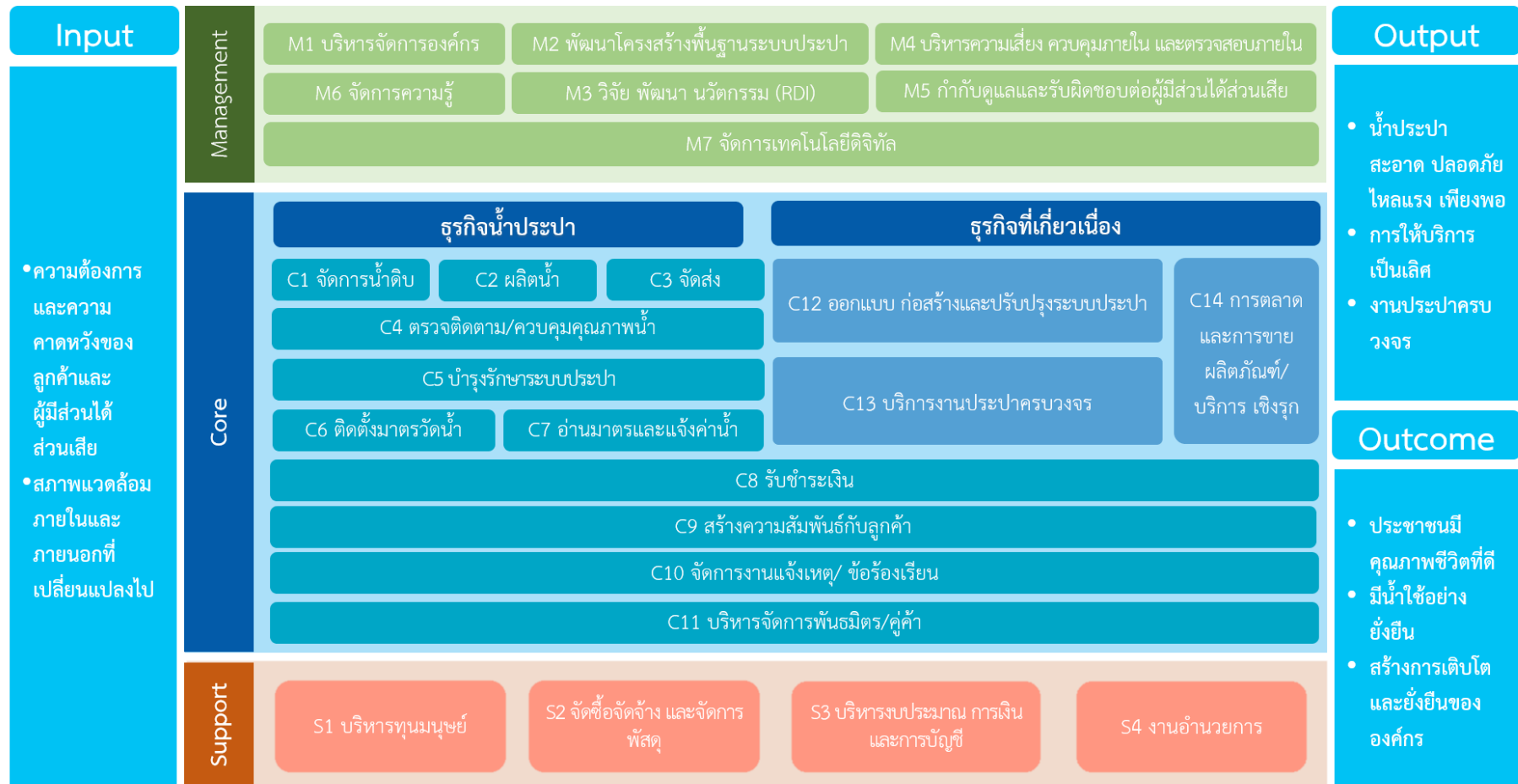


แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567

6.2 ระบบงาน (Work System)

MWA Work System 2567



7. โครงการภายใต้แผนแม่บท

แผนแม่บทภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนแม่บทการประปานครหลวง จำนวน 7 ด้าน ครอบคลุมการดำเนินงานทุกมิติที่สำคัญ เพื่อใช้สำหรับเป็นกรอบแนวทางหลักในการพัฒนาการดำเนินงานและกระบวนการด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

7.1 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

7.1.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ได้ทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กรที่เป็นไปตามแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566–2570) เพื่อให้ กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจที่สามารถดำเนินกิจการตามภารกิจและพันธกิจขององค์กร โดยมีมาตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐวิสาหกิจ และบูรณาการตามหลักธรรมาภิบาล ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีมาตรฐานเทียบเท่าสากล (OECD) โดยมีการคำนึงถึงหลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) หรือกรอบ ESG

7.1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของ กปน. มีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำแผนแม่บทไปพัฒนาระบบงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
- 2) เพื่อให้ กปน. มีกลไกที่เป็นมาตรฐาน มีแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับประเทศและระดับสากล มีความยั่งยืน โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 3) เพื่อให้ กปน. พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้วยการบริหารกิจการตามหลักธรรมาภิบาล เสริมสร้างศักยภาพให้ผูมีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

7.1.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและมีความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ โดยมุ่งเน้นการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อก้าวเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน ภายในระยะเวลา 5 ปี ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี “ประกาศุณภาพ ยึดมั่นธรรมาภิบาล”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : CGO1 ยกระดับการกำกับดูแลกิจการ

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานอย่างโปร่งใส

กลยุทธ์ที่ 1 : CGO1-T1 พัฒนากระบวนการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของการติดตามการตระหนักรู้และการปฏิบัติตามหลัก CG

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : CGO2 ยกระดับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ระดับความเชื่อมั่นข้อร้องเรียนด้านการทุจริต

กลยุทธ์ที่ 1 : CGO2-T1 จัดการข้อร้องเรียนการทุจริต

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตที่มีการชี้มูลความผิดถึงที่สุดว่ามีความผิดจริง โดยสำนักงาน ป.ป.ช. หรือ สำนักงาน ป.ป.ท.

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ คณะกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากร กปน.และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. เพื่อพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการของ กปน. ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล 2. ยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนในระดับสากล 3. เพื่อตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล หลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)
โครงการพัฒนาระบบ/กลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	1. เพื่อพัฒนาพัฒนาระบบ/กลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม 2. ยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

7.2 แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.2.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ได้ทบทวนแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงาน เพื่อยกระดับการบริหารความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่น ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. พร้อมทั้งการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งในกระบวนการดำเนินงานและการประกอบธุรกิจให้มีมาตรฐานตามหลักสากล โดยมีวัตถุประสงค์และขอบเขตในการดำเนินงานตามทิศทางขององค์กรตามแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566–2570) โดยมีปัจจัยนำเข้าสำคัญ เช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) แนวทางและกระบวนการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard และสมรรถนะหลักขององค์กรตามกรอบ Governance ระบบงาน (Work System) และกระบวนการที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร เพื่อกำหนดเน้นการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนในทุกมิติ

7.2.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) เพื่อเป็นแผนและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ในกระบวนการดำเนินงานและการประกอบธุรกิจ ตามมาตรฐาน ISO26000
- 3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กรในการผลักดันแผนงาน/โครงการ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 4) เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. มากำหนดทิศทาง รูปแบบ กลยุทธ์ และแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- 5) เพื่อยกระดับการบริหารความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่น ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลกระทบต่อ กปน. ในทางบวก และลดผลกระทบในทางลบ

7.2.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อยกระดับการบริหารความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่น มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคำนึงถึงการส่งมอบคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ผ่านกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ เพื่อคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย “ประปาคุณภาพ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่น”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : SMO1 การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 1 : SMO1-T1 พัฒนาการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของโครงการขับเคลื่อนการยกระดับความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2 : SMO1-T2 เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญในพื้นที่ปฏิบัติงานขององค์กร

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนชุมชนที่กปน. เข้าไปดูแล (ชุมชน)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : SMO2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของแผนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 : SMO2-T1 การพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO₂) ขององค์กร ลดลงจากปีฐาน

ตัวชี้วัดที่ 2 : จำนวนโครงการของการจัดทำบ้านที่ขอตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์ ทั้งประเภทที่อยู่อาศัยและไม่ใช่ที่อยู่อาศัย ในการเปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์/ผลิตภัณฑ์ประหยัดน้ำที่รับรอง โดย กปน.

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละความสำเร็จของโครงการการใช้พลังงานทดแทนและลดปริมาณของเสีย

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการขับเคลื่อนการยกระดับความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	1. เพื่อสื่อสารทิศทางการดำเนินงานต่าง ๆ ของ กปน. 2. เพื่อยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายและองค์กร
โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญ	เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งในการพัฒนาชุมชนสำคัญ
โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO ₂)	เพื่อให้องค์กรสามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO ₂) อย่างต่อเนื่อง

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการฉลากประหยัดน้ำ	ส่งเสริมสนับสนุนการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าอันจะนำไปสู่การรักษาทรัพยากรน้ำของประเทศให้มีใช้อย่างยั่งยืน
โครงการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและลดปริมาณของเสียจากระบบผลิตน้ำ
โครงการอนุรักษ์แหล่งน้ำและชุมชนต้นน้ำคลองบางหลวง เชียงราก	ศึกษาแนวทางการฟื้นฟูคลองบางหลวงเชียงราก การกำหนดขอบเขตและรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและลักษณะน้ำทิ้งเพื่อใช้ประกอบการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง ที่ส่งผลต่อคุณภาพน้ำดิบบริเวณสถานีสูบน้ำสำแล

7.2.4 ผลการทบทวนวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. และประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ กปน.

วัตถุประสงค์ (Purpose) ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน.

1. เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
2. เพื่อปรับปรุงกระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน.

1. ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติงาน 6 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และสถานีสูบน้ำดิบ (ตำบลสำแลอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานีอำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี และอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม)
2. ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ 3 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ รวมถึงพื้นที่ที่ควรได้รับการเข้าถึงน้ำประปาตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะกลุ่มชายขอบพื้นที่ให้บริการ
3. ครอบคลุมพื้นที่ชุมชนตลอดแนวคลองส่งน้ำ (ตะวันตก) จาก จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดนครปฐม และจังหวัดนนทบุรี รวมระยะทาง 107 กิโลเมตร และชุมชนตลอดแนวคลองส่งน้ำ (ตะวันออก) จังหวัดปทุมธานี รวมระยะทาง 30 กม. ชุมชนในพื้นที่ให้บริการ (กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ) รวมถึงชุมชนลุ่มน้ำแม่กลองและลุ่มน้ำเจ้าพระยาตอนล่าง
4. ครอบคลุมการดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน.

ผลการทบทวนการชี้แจงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. ในปี 2567 พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. ยังคงเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้ 1) หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงภารกิจ 3) คู่ค้า 4) พันธมิตร 5) ลูกค้า 6) พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน 7) ชุมชนและสังคม และ 8) สื่อมวลชน

ประเด็นและการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน.

ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กปน. ที่ต้องดำเนินการเชิงรุก (โซน 4) ได้แก่

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย
หน่วยงานเชิงนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ	- สคร. คาดหวังให้คณะกรรมการ กปน. มีความรู้ความสามารถในการกำกับดูแล กปน. - สคร. คาดหวังให้คณะกรรมการ กปน. มีบทบาทในการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง - กปน. ควรดำเนินการแก้ไขปัญหาเชิงรุกในด้านการลดใช้พลังงานอย่างน้อยร้อยละ 20 ตามมติคณะรัฐมนตรี โดย กปน. พิจารณานำรถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้ามาใช้งาน - คาดหวังให้ กปน. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ การผันน้ำ การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย การซ่อมบำรุงท่อประปา และการจัดการลิ่มความเค็ม เป็นต้น - ผลการดำเนินงานด้านอัตราน้ำสูญเสียได้ตามเป้าหมายองค์กร - ต้องการให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามข้อกำหนดและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายด้านความปลอดภัย - ต้องการให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานมีความปลอดภัยต่อพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน และชุมชน
ลูกค้า	- การติดต่อสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็ว สามารถแจ้งพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากการทำงาน และระยะเวลาในการปิด – เปิดน้ำที่ชัดเจน รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาที่รับแจ้งได้โดยทันที
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชิงภารกิจ	- มีแผนงานที่ชัดเจน ทั้งวิธีการ และระยะเวลาดำเนินงาน - การบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบในสภาวะวิกฤตเพื่อบรรเทาผลกระทบด้านคุณภาพน้ำ
พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	- ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันของสายงาน - ผลการเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย - ต้องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านภาษีมูลค่าเพิ่ม ที่เกี่ยวข้องกับเอกสารการเบิกจ่ายเพื่อดำเนินการให้ถูกต้อง และทันภายในกำหนดเวลา ตามที่กฎหมายกำหนด - ต้องการหมุนเวียนงานภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและเรียนรู้งานใหม่ ๆ
ชุมชนและสังคม	- คาดหวังการมีกิจกรรมร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดช่องว่างความสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจด้านการจัดการทรัพยากรน้ำ

7.3 แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

7.3.1 หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้และวิชาการประปาของ กปน. ที่สอดคล้องไปกับแผนวิสาหกิจ มีการชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงในบริบทต่าง ๆ และสะท้อนยุทธศาสตร์ออกมาสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และยังผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการ และเสริมสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งประโยชน์ในระยะยาว ซึ่งการจัดการความรู้จะมีปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกันอยู่ 3 ปัจจัย คือ คน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) โดยจะดำเนินการคู่ขนานเชื่อมโยง และสนับสนุนระบบเศรษฐกิจชีวภาพ-หมุนเวียน-สีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) หรือโมเดลเศรษฐกิจแบบ BCG ที่เป็นนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

7.3.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้ของ กปน. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
- 2) เพื่อวิเคราะห์ประเด็นด้านการจัดการความรู้ทั้งระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมนำประเด็นความเชื่อมโยงเหล่านั้นมาวางกรอบและทิศทางแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้
- 3) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการจัดการความรู้ (KM) ให้สามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กรและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน โดยมีรายละเอียดในเรื่องวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความเสี่ยงในภาพรวม ระยะเวลาดำเนินงาน ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้
- 5) เพื่อให้ กปน. บรรลุตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการองค์กรในมิติด้านการจัดการความรู้ตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

7.3.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. มุ่งเน้นการดำเนินงานและขับเคลื่อนโดยมีการใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการทำงาน และสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อให้ กปน. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยและเป็นองค์กรแห่งความรู้ และก้าวเป็นองค์กรแห่งองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ภายในปีงบประมาณ 2570 ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ “ต่อยอดองค์ความรู้ พัฒนานวัตกรรม เพื่อความยั่งยืน”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : KMO1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการจัดการความรู้

กลยุทธ์ที่ 1 : KMO1-T1 ส่งเสริมการจัดทำองค์ความรู้

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และบทเรียนที่ต้องทบทวนเพื่อการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 : KMO1-T2 ยกระดับบุคลากรด้านการจัดการความรู้

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละความสำเร็จ ของการพัฒนาทีมงานด้านการจัดการความรู้

ตัวชี้วัดที่ 2 : ผลการประเมินทีมงานจัดการความรู้ (ผลประเมินแบบใหม่)

กลยุทธ์ที่ 3 : KMO1-T3 พัฒนา กระบวนการ และแผนงาน ด้านการจัดการความรู้

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ผลการประเมินด้านกระบวนการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : KMO2 นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาผลผลิต

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : จำนวนองค์ความรู้ ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) และกระบวนการ ปฏิบัติงาน ที่สำคัญขององค์กร (องค์ความรู้)

กลยุทธ์ที่ 1 : KMO2-T1 จัดการความรู้สู่การเพิ่มผลผลิต (KM for Productivity)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : จำนวนองค์ความรู้ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) และกระบวนการ ปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร (จำนวนสะสม) (องค์ความรู้)

ตัวชี้วัดที่ 2 : จำนวนองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัดที่ 3 : องค์ความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดที่ 4 : จำนวนบทเรียนองค์ความรู้ในกรณีที่คุณภาพน้ำดิบไม่ได้มาตรฐาน

ตัวชี้วัดที่ 5 : องค์ความรู้ที่ได้จากระบบงานที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัล

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการเชื่อมโยงการจัดการความรู้สู่การเพิ่มผลผลิต (KM for Productivity)	เพื่อให้มีการนำความรู้และเครื่องมือจัดการความรู้ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน การแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้ ผลการดำเนินงาน ในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย
โครงการส่งเสริมองค์ความรู้ที่สนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้มีการรวบรวมและนำความรู้และเครื่องมือที่สนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์เพื่อสร้างเป็นนวัตกรรมที่สนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ โดยมีการกำหนดช่องทาง แนวทางการถ่ายทอดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางที่กำหนดไว้ โดยแสวงหาโอกาสในการร่วมมือเพื่อใช้ประโยชน์ของความรู้ สารสนเทศ และข้อมูลร่วมกัน และมาวิเคราะห์ เพื่อค้นหาการสร้างคุณค่าเพิ่มผ่านความร่วมมือ
โครงการส่งเสริมองค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่าด้วยการจัดการความรู้	เพื่อใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการปรับตัว เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำประปาที่สะอาดปลอดภัย และพึงพอใจในบริการของ กปน.

7.4 แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

7.4.1 หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงการดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม โดยกำหนดการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) รายงานผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers) ข้อมูลความต้องการและการคาดหวังของลูกค้า และบุคลากร นโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องด้านนวัตกรรม รวมถึงแนวโน้ม

นวัตกรรมในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการและสร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานและขับเคลื่อนโดยผู้บริหารระดับสูง และใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการทำงาน สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนสามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์กร เพื่อให้การประกอบการหลวงเป็นองค์กรที่มีการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

7.4.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารจัดการของ กปน. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
- 2) เพื่อวิเคราะห์ประเด็นด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมทั้งระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมนำประเด็นความเชื่อมโยงเหล่านั้นมาวางกรอบและทิศทางแผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
- 3) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางในการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) ให้สามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กรและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพ และตอบสนองความต้องการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน โดยมีรายละเอียดในเรื่องวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความเสี่ยงในภาพรวม ระยะเวลาดำเนินงาน ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
- 5) เพื่อให้ กปน. บรรลุตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการองค์กรในมิติด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

7.4.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อยกระดับการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยใช้องค์ความรู้ไปพัฒนานวัตกรรม และสามารถใช้นวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าได้อย่างเป็นระบบ ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม “ต่อยอดองค์ความรู้ พัฒนานวัตกรรม เพื่อความยั่งยืน”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : IMO1 เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพด้วยการจัดการนวัตกรรม

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมองค์กรที่มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 : IMO1-T1 การนำองค์กรและกำหนดกลยุทธ์

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับความสำเร็จการเป็น Role Model

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละความสำเร็จตามแผนการพัฒนานวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 2 : IMO1-T2 การสร้างวัฒนธรรมและบุคลากรด้านนวัตกรรม

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการให้ความคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดที่ 2 : จำนวนความคิดสร้างสรรค์ที่มีศักยภาพในการนำไปต่อยอดเป็นผลงานนวัตกรรม

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละจำนวนหน่วยงานระดับฝ่ายที่มีนวัตกรรมของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : IMO2 เพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยนวัตกรรม

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม

ตัวชี้วัดที่ 2 : รายได้จากผลงานนวัตกรรมสะสม (ล้านบาท)

กลยุทธ์ที่ 1 : IMO2-T1 การพัฒนานวัตกรรม เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการดำเนินงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : จำนวนนวัตกรรมที่ปรับปรุงกระบวนการและสร้างมูลค่าเพิ่มสะสม

ตัวชี้วัดที่ 2 : จำนวนนวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมสะสม

ตัวชี้วัดที่ 3 : จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาโดยใช้ข้อมูลจากโครงการ Customer Journey/Customer Persona

กลยุทธ์ที่ 2 : IMO2-T2 การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ด้วยนวัตกรรม

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนความสำเร็จ Prototype เชิงพาณิชย์

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม ส่งผลให้ตัวชี้วัดบรรลุได้ตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และมีแนวโน้มของผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการทำงานจากการทำสถาปัตยกรรมองค์กร
โครงการพัฒนานวัตกรรมลูกค้า (VOC to Innovation)	เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล Big Data ผ่านระบบดิจิทัล VOC Data Analytic
โครงการนำนวัตกรรมไปใช้เชิงพาณิชย์	เพื่อนำนวัตกรรมที่มีศักยภาพไปใช้จริงในองค์กรหรือนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้ให้องค์กร

7.5 แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

7.5.1 หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จัดทำขึ้นภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปน. โดยเป็นแผนงานที่สอดคล้องตามการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) มุ่งหวังให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ตลอดจนทิศทางการดำเนินงาน โดยแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566-2570) ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการพร้อมการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่แสดงถึงความสำเร็จสะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวัง การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการดิจิทัลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7.5.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการภายใต้แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้การทำงานของภายในองค์กร กปน. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมจากการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีโดยสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล ระหว่างปี พ.ศ. 2566 - 2570
- 2) เพื่อวิเคราะห์ประเด็นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมนำประเด็นความเชื่อมโยงเหล่านั้นมาวางกรอบและทิศทางแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) ให้สามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กรและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) เพื่อให้ กปน. มีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน โดยมีรายละเอียดในเรื่องวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความเสี่ยงในภาพรวม ระยะเวลาดำเนินงาน ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 5) เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และการให้บริการ
- 6) เพื่อให้ กปน. บรรลุตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการองค์กรในมิติด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

7.5.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในทุกกระบวนการ มีฐานข้อมูลจำนวนมากในการวิเคราะห์กลยุทธ์ และมีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีระบบรักษาความปลอดภัย (Security) ที่ดี เพื่อปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) และขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Organization) ภายในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2570) ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล “ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูล” เพื่อยกระดับองค์กรด้วย Digital Transformation เข้ามาปรับใช้กับทุกภาคส่วนขององค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่รากฐานขององค์กรไปจนถึงกระบวนการส่งมอบให้ลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : DTO1 จัดทำระบบเพื่อรองรับ Digital Transformation

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านเป็นองค์กรดิจิทัล

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละของระบบสำคัญที่ได้รับการป้องกันตามมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละความสำเร็จของระบบสนับสนุนงานภาคสนามและธุรกิจเสริม

กลยุทธ์ที่ 1 : DTO1-T1 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศตามสถาปัตยกรรมองค์กรตาม Transition Plan

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรตามสถาปัตยกรรมองค์กรตาม Transition Plan

กลยุทธ์ที่ 2 : DTO1-T2 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ลดการใช้กระดาษตามแนวทาง Paperless

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละของการใช้กระดาษในกระบวนการทำงานหลัก

กลยุทธ์ที่ 3 : DTO1-T3 การป้องกันระบบสำคัญจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละของระบบสำคัญได้รับการป้องกันตามมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

กลยุทธ์ที่ 4 : DTO1-T4 การพัฒนาระบบสนับสนุนภาคสนามและธุรกิจเสริม

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความก้าวหน้าของระบบสนับสนุนงานภาคสนามและธุรกิจเสริม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : DTO2 สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลไปใช้ เพื่อบริหารจัดการการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของหน่วยงานที่มีการนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับฝ่าย

ตัวชี้วัดที่ 2 : ความก้าวหน้าของการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละของชุดข้อมูลสำคัญในคลังข้อมูล (Data Lake) ที่มีคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 4 : จำนวนเรื่องที่สามารถใช้ข้อมูลเพื่อสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมธุรกิจเสริม

กลยุทธ์ที่ 1 : DTO2-T1 การนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับฝ่าย

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของหน่วยงานที่มีการนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับฝ่าย

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละของหน่วยงานที่มีนักวิเคราะห์ข้อมูลในหน่วยงานระดับฝ่ายอย่างน้อย 1 คน

กลยุทธ์ที่ 2 : DTO2-T2 การจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ความก้าวหน้าของการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล

กลยุทธ์ที่ 3 : DTO2-T3 การพัฒนาคุณภาพข้อมูลใน Data Lake

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของชุดข้อมูลสำคัญที่มีความถูกต้องแม่นยำมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 90

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละของชุดข้อมูลสำคัญที่มีความพร้อมใช้งานระบบมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 90

กลยุทธ์ที่ 4 : DTO2-T4 การนำข้อมูลไปใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมและส่งเสริมธุรกิจเสริม

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนเรื่องที่สามารถใช้ข้อมูลเพื่อสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมธุรกิจเสริม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 : DTO3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการของเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของบุคลากรของ กปน. ผ่านการอบรมทักษะการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Literacy)

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละของความพร้อมของระบบสนับสนุนและระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยการทำงานจากภายนอกสำนักงาน

กลยุทธ์ที่ 1 : DTO3-T1 ยกระดับทักษะการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยของบุคลากร

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละของบุคลากรของ กปน. ผ่านการอบรมทักษะการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Literacy)

กลยุทธ์ที่ 2 : DTO3-T2 ความพร้อมใช้ของโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละของความพร้อมของระบบสนับสนุนและระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย การทำงานจากภายนอกสำนักงาน

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการพัฒนาแอปพลิเคชัน MWA on Mobile เวอร์ชันที่ 3	1. เพื่อพัฒนาการให้บริการเพิ่มเติมในด้านการดำเนินการธุรกิจเสริมของ กปน. 2. เพื่อพัฒนาระบบให้รองรับกระบวนการพิสูจน์และยืนยันตัวตนก่อนทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 3. พัฒนาระบบชำระเงินค่าน้ำรับล่วงหน้า (Advance Payment) สำหรับชำระค่าน้ำประปาและค่าธรรมเนียมอื่น ๆ
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ (CIS)	1. พัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ การบริการทางธุรกิจสมัยใหม่ รองรับกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นบริการให้เป็นดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และต่อเนื่อง 2. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมลิขสิทธิ์ ทั้งศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก (DC Site) และศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง (DR Site) ให้เต็มศักยภาพ เพื่อรองรับการทำงานที่จำเป็นต้องให้บริการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และบริหารจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. จัดหาเครื่องมือสำหรับการเฝ้าระวังประสิทธิภาพการทำงานของระบบ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะส่งผลให้การให้บริการหยุดชะงัก
โครงการพัฒนาระบบ AquaDAT Phase 2	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบ AquaDAT ให้สามารถเชื่อมกับระบบ SCADA และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง
โครงการ Integrated One HRIS System-HRIS	เพื่อให้มีบูรณาการข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนงานภาคสนามสำหรับงานธุรกิจเสริมหลังมาตร	เพื่อพัฒนาระบบบันทึกผลการดำเนินงานภาคสนามสำหรับงานธุรกิจเสริมหลังมาตร
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cyber Security)	เพิ่มความมั่นคงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)
โครงการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Data) และบริหารจัดการข้อมูลองค์กร (Data Governance)	1. เพื่อจัดทำระบบสำหรับการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) 2. เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลเป็นไปตามแนวทางการธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ
โครงการ Data Analytics	สร้างตัวแบบและผลการวิเคราะห์จากข้อมูลสำคัญขององค์กรเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในกระบวนการธุรกิจของ กปน.

7.6 แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์

7.6.1 หลักการและเหตุผล

กปน. มุ่งเน้นการดำเนินงานด้านน้ำอย่างครบวงจร โดยให้บริการน้ำที่มีมาตรฐานคุณภาพ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างทั่วถึง ภายใต้วิสัยทัศน์ของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) ที่ว่า “ประปาคุณภาพ เพื่อชีวิตที่ดี” ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละด้านมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาองค์กร แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ได้ดำเนินงานอย่างเป็นระบบภายใต้วิสัยทัศน์ “บุคลากรคุณภาพ เพื่อส่งมอบบริการที่ดีเลิศ” มุ่งเน้นการดำเนินงานในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สามารถสร้างบุคลากรประปามีคุณภาพ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

7.6.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ กปน. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
- 2) เพื่อวิเคราะห์ประเด็นด้านทุนมนุษย์ทั้งระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมนำเสนอประเด็นความเชื่อมโยงเหล่านั้น มาวางกรอบและทิศทางแผนแม่บทด้านทุนมนุษย์
- 3) เพื่อให้มีแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่สามารถสร้างบุคลากรประปามีคุณภาพ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ
- 4) เพื่อให้ กปน. บรรลุตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการองค์กรในมิติการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

7.6.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : บุคลากรของกปน. สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยกระดับกระบวนการ และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Employee Well-being) ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ “บุคลากรคุณภาพเพื่อส่งมอบบริการที่ดีเลิศ”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต
ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI)

ตัวชี้วัดที่ 2 : อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวังสำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 1 : HCMO1-T1 กลยุทธ์การเตรียมความพร้อม ด้านกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และกำลังคนเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Organizational Redesign, Manpower Planning and Talent Acquisition)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน (ล้านบาท ต่อคน)

กลยุทธ์ที่ 2 : HCMO1-T2 กลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อ
ตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Capability Upskilling and Reskilling)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอด
ตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool)

ตัวชี้วัดที่ 3 : ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career”

ตัวชี้วัดที่ 4 : ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งาน MWA on Mobile

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ร้อยละของบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 : HCMO2-T1 กลยุทธ์การยกระดับการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (HRBP and Line
Managers as People Manager) (ขับเคลื่อนผ่านแผนปฏิบัติการระดับสายงาน)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับความพึงพอใจในมิติ “Workforce”

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ความรู้ความสามารถ
ของบุคลากรด้าน HR”

กลยุทธ์ที่ 2 : HCMO2-T2 กลยุทธ์การยกระดับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อน
การทำงานที่เป็นเลิศ (HRM Excellence)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับความพึงพอใจในมิติ “Compensation”, “Work-Life”

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและ
กระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล”

ตัวชี้วัดที่ 4 : รักษา (Maintain) และพัฒนาระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
(ISO45001) ของโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ และโรงงานผลิตน้ำบางเขน อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 3 : HCMO2-T3 กลยุทธ์การยกระดับประสบการณ์ที่ดีของบุคลากรและการสร้างแบรนด์
องค์กรให้น่าจดจำ (Leading in Employee Experience & Employer Branding)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับความพึงพอใจในมิติ “Corporate”

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “การปฏิบัติงานเชิงรุก
ที่มุ่งผลประโยชน์องค์กรและการสร้างสุขภาวะที่ดีของบุคลากร”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 : HCMO3 ก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : จำนวนแบบจำลองในการทำนายในเชิงธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (Predictive HR Models)
เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์การใช้ HR เทคโนโลยีดิจิทัลจำนวนแบบจำลอง
ในการทำนายในเชิงธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (Predictive HR Models) เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ

กลยุทธ์ที่ 1 : HCMO3-T1 กลยุทธ์ยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลและการขับเคลื่อนงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วยข้อมูล (HR Digital Transformation)
ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : จำนวนโครงการของ HR ที่นำเอาข้อมูลเชิงลึกจากระบบ HRIS มาดำเนินกิจกรรมใหม่ ๆ

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และโครงสร้างองค์กรเพื่อผลิตประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น	เพื่อทบทวน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และออกแบบแผนกำลังคน และโครงสร้างองค์กรที่ตอบโจทย์ธุรกิจหลัก และธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนแม่บทด้านลูกค้า การตลาด การเงิน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ และแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหาร ผู้มีศักยภาพสูง (Successor & Talent Management)	1. เพื่อยกระดับการดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหาร ผู้มีศักยภาพสูง โดยทบทวนแผนการดำเนินงานโครงการและแนวปฏิบัติทั้งระยะสั้น กลาง ยาว ให้เหมาะสมและเกิดความต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง Exclusive Talent และ Inclusive Talent รวมถึงตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต 2. เพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหาร ผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Inclusive Talent ให้มีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานโครงการอย่างถูกต้อง และครบถ้วน 3. เพื่อพัฒนาสมรรถนะและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Inclusive Talent ให้ตอบโจทย์การดำเนินงานขององค์กรและทิศทางธุรกิจในอนาคต
โครงการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	1. เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) และแผนระยะสั้น (แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี) รวมถึงแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับบุคลากรทุกระดับในแต่ละสายงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ และตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต 2. เพื่อสื่อสาร/สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมรูปแบบการพัฒนาทั้ง Classroom Training และ Non-classroom Training เพื่อให้มีสมรรถนะเพียงพอต่อการเติบโตตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ 3. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	1. เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของแผนงาน/โครงการในการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรตามแผนวิสาหกิจ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) 2. เพื่อให้มีแนวทางและขั้นตอนที่ชัดเจนในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร 3. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมในระบบ HR Mobile Application 4. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน
โครงการเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน	1. เพื่อยกระดับการส่งเสริมความพึงพอใจและผูกพันของบุคลากร 2. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการสำรวจความผูกพันและพึงพอใจในรูปแบบใหม่ๆ แบบ Real-time ผ่าน HR Mobile Application
โครงการยกระดับการจัดการมาตรฐานด้านสวัสดิภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (S-SHE excellence)	1. เพื่อยกระดับให้องค์กรมีการบริหารจัดการและมาตรฐานความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม (S-SHE Excellence) อย่างเป็นระบบ 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน

7.7 แผนแม่บทด้านลูกค้า การตลาด การเงิน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

7.7.1 หลักการและเหตุผล

กปน. ได้ทบทวนแผนแม่บทด้านลูกค้า การตลาด การเงิน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจที่เกี่ยวข้องปี 2566-2570 โดยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอก โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม และการสร้างความสัมพันธ์และประสบการณ์ที่ดีของผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบทิศทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนแม่บทสอดคล้องไปกับแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

7.7.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อเป็นแผนและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการลูกค้า การตลาดและการเงิน ของผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร ในการผลักดันแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการบริหารบันทึกข้อตกลง ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3) เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากหน่วยงานมากำหนดทิศทาง รูปแบบ กลยุทธ์ และแนวทางการยกระดับผลิตภัณฑ์และการให้บริการของธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าตลอดเส้นทางการเป็นลูกค้า (Customers/Consumers Journey) และพฤติกรรมที่อาจจะเปลี่ยนไปในอนาคต

4) เพื่อยกระดับการบริหารความสัมพันธ์ สร้างความเชื่อมั่น ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติของลูกค้าที่ส่งผลกระทบต่อ กปน. ในทางบวก และลดผลกระทบในทางลบ

7.7.3 เป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์แผนแม่บท

เป้าหมาย : กปน. มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์และการบริการทั้งธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม ยกระดับ ความพึงพอใจ รวมถึงขยายขอบเขตการให้บริการลูกค้าอย่างทั่วถึง ภายในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2570) ภายใต้วิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านลูกค้า การตลาด การเงิน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง “ผู้นำที่มีศักยภาพสูงด้านการบริการธุรกิจประจําคุณภาพอย่างครบวงจร”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 : CMO1 ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างทั่วถึง ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อน้ำประปา (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 2 : คะแนนความพึงพอใจกลุ่มลูกค้า Key Account (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 3 : คะแนนความพึงพอใจลูกค้าทั่วไป (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 4 : ร้อยละของลูกค้าที่ใช้บริการผ่าน MWA onMobile

กลยุทธ์ที่ 1 : CMO1-T1 กลยุทธ์ยกระดับผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อน้ำประปา

กลยุทธ์ที่ 2 : CMO1-T2 กลยุทธ์ขับเคลื่อนการตลาดด้วยข้อมูล (Data-Driven Marketing)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของโครงการภายใต้กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 3 : CMO1-T3 กลยุทธ์ยกระดับการให้บริการลูกค้าช่องทางดิจิทัล (Digital Channel)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละการชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

ตัวชี้วัดที่ 2 : ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการช่องทางดิจิทัล (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละของลูกค้าที่ใช้บริการผ่าน MWA onMobile

กลยุทธ์ที่ 4 : CMO1-T4 กลยุทธ์ยกระดับการให้บริการลูกค้าช่องทางดั้งเดิม (Traditional Channel)

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ :

ตัวชี้วัดที่ 1 : คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของสาขา (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 2 : คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของ Call Center (คะแนน)

กลยุทธ์ที่ 5 : CMO1-T5 กลยุทธ์ยกระดับการจัดการข้อร้องเรียนและเรื่องแจ้งเหตุ

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการแก้ไขข้อร้องเรียน

กลยุทธ์ที่ 6 : CMO1-T6 กลยุทธ์ด้านการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

ตัวชี้วัดที่ 1 : คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า Top Tier (คะแนน)

ตัวชี้วัดที่ 2 : คะแนนความพึงพอใจของกิจกรรมพบประชาชน (คะแนน)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : CMO2 การเพิ่มมูลค่าธุรกิจหลักเพื่อความมั่นคงขององค์กร

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ปริมาณน้ำขาย (ล้าน ลบ.ม.)

กลยุทธ์ที่ 1 : CMO2-T1 กลยุทธ์การขยายเขตการให้บริการน้ำประปาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ระยะทางวางท่อขยายเขตการให้บริการ (กิโลเมตร)

กลยุทธ์ที่ 2 : CMO2-T2 กลยุทธ์การบริหารจัดการน้ำขายอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ : ร้อยละความสำเร็จของโครงการภายใต้กลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 : CMO3 การพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท)

กลยุทธ์ที่ 1 : CMO3-T1 กลยุทธ์การเพิ่มมูลค่าและขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัดที่ 1 : รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท)

โครงการที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์การดำเนินการ
โครงการสื่อสารสร้างการรับรู้บริการ Digital Service	เพื่อสร้างการรับรู้การให้บริการด้วย Digital Service สู่กลุ่มลูกค้า
โครงการจัดทำ Customers/Consumer Journey และ Customers/Consumer Persona รายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	เพื่อรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของกลุ่มลูกค้าในทุกจุดสัมผัส (Touch Points)
แผนงานการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึง เพียงพอและมั่นคง	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง
โครงการงานบริการด้านการออกแบบ และปรับปรุงระบบประปา (Integrated Waterworks Services)	เพื่อยกระดับการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าแบบ Tailor-made Services
โครงการบริการประปาครบวงจรภายในสถานที่ใช้น้ำ (Home Care Services)	เพื่อยกระดับการให้บริการธุรกิจหลังมาตรวัดน้ำเดิม ซ่อม-สำรวจท่อรั่ว ล้างถังพักน้ำ ตรวจสอบระบบ อุปกรณ์ประปา Fast track
โครงการศูนย์บริการทดสอบงานประปา (Testing Center)	เพื่อยกระดับการให้บริการทดสอบคุณภาพน้ำ ทดสอบความเที่ยงตรงของมาตรวัดน้ำและทดสอบมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์ประปา
โครงการบริการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation & Technology)	การให้บริการระบบบริหารงานประปา (CIS 365) และการพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์
โครงการศูนย์ความเป็นเลิศด้านระบบประปา (MWA Excellent Center)	การให้บริการฝึกอบรมเทคโนโลยีการประปาและ ศูนย์ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบประปา

8. ภาคผนวก

8.1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของ กปน. (MWA Strategic Planning Process : SPP)

ระยะเวลา ดำเนินการ	ขั้นตอนการดำเนินการ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	กิจกรรม	ผลลัพธ์	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ต.ค.	① ประเมินและทบทวน กระบวนการ (Process Review)	- ทบทวนกระบวนการ และกรอบเวลา ของแผนวิสาหกิจ แผนแม่บทที่ เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการ - ทบทวนตารางปัจจัยข้อมูลที่สำคัญ - ทบทวนเครื่องมือ และแบบฟอร์ม ต่าง ๆ	- กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ แผน แม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการ - ปฏิทินการจัดทำแผน - ตารางปัจจัยนำเข้าในการวางแผน	- หน่วยงานที่ รับผิดชอบแผน แม่บท - ฝนย. - ฝปส.
พ.ย. – มี.ค.	รวบรวมและประเมินข้อมูล ปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อ องค์กรในระยะยาว	- รวบรวมและประเมินปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร - ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลสัญญาณบ่งชี้ / การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Key Change) ที่มีผลต่อองค์กร - รับฟังนโยบาย/ทิศทางการ ดำเนินงานในอนาคต	- ผลการรวบรวมและประเมินข้อมูล ที่สำคัญ (เช่น ผลการดำเนินงาน ผลการประเมินยุทธศาสตร์ ปัจจัย ภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อ องค์กร ฯลฯ) - ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ นโยบาย/ทิศทางการดำเนินงานใน อนาคต	- กรรมการ กปน. - ผู้บริหารระดับสูง - หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับข้อมูล - ฝปส. (รวบรวมข้อมูล ฝนย. และหน่วยงาน ที่รับผิดชอบแผน แม่บท)
	② วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก (Environmental Scanning)	- วิเคราะห์ SWOT Analysis และ วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) - ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์กร - จัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค - ทบทวนความได้เปรียบเชิง ยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages: SA) - ทบทวนความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC) - ทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC)	- ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค - Strategic Advantage - Strategic Challenge - Core Competency	- ผู้บริหารระดับสูง - หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับข้อมูล - ฝนย.
มี.ค.-เม.ย.	③ การกำหนดตำแหน่ง ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	- ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยม - ทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) 3 ระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) - ระบุ Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk - ทบทวน Business Model 3 ระยะ - วิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึง โอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk)	- วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย) - ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) - โอกาสที่สำคัญ (Strategic Opportunities) และ Intelligent Risk - ประเด็นความเสี่ยงจากโอกาส - ผลการวิเคราะห์ Business Model - ผลการวิเคราะห์ Scenario Planning	- หน่วยงานที่ รับผิดชอบแผน แม่บท - ฝนย. - ฝปส.
เม.ย.-พ.ค.	④ กำหนดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO)	- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO) - กำหนดเป้าหมายของวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	- Strategic Objective (SO)ของแผน วิสาหกิจ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง พร้อมตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย - ระบบงาน (Work System) - ผลการตรวจสอบความสมดุลและ ความสอดคล้อง	- คณะกรรมการ STC - หน่วยงานที่ รับผิดชอบแผน แม่บท - ฝนย. - ฝปส.

ระยะเวลา ดำเนินการ	ขั้นตอนการดำเนินการ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	กิจกรรม	ผลลัพธ์	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
		• ทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน ในทุกกระบวนการและโครงสร้างองค์กร • สอบทานความสมดุลและความสอดคล้องของ SO กับองค์ประกอบที่สำคัญ • เสนอคณะกรรมการ STC พิจารณาผลลัพธ์จากขั้นตอนที่ 2-4		
พ.ศ.-ม.ย.	๕ การกำหนด ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy/Tactic)	• กำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy/Tactic) ของแผน วิสาหกิจ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง	• ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy/Tactic) พร้อมตัวชี้วัด และคำเป้าหมายของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง พร้อมตัวชี้วัดและคำเป้าหมาย • MWA Strategy Map	- หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บท - ฝนย. - ฝปส.
ม.ย.	๖ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)	• ถ่ายทอด SO/SR/Intelligent Risk/กลยุทธ์ (พร้อมตัวชี้วัดและคำเป้าหมาย)/MWA Strategy Map สู่การปฏิบัติ • จัดทำแผนปฏิบัติการ ประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าระดับแผนปฏิบัติการ • ทบทวน SLA ในทุกกระบวนการและ Leading Lagging • ทวนสอบความเชื่อมโยงของโครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายแบบย้อนกลับ • วิพากษ์ แผนวิสาหกิจ แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการ	• ทบทวนกรอบแผนปฏิบัติการรายปี ครอบคลุม 5 ปี • แผนปฏิบัติการประจำปี n+1 ฉบับปรับปรุงพร้อมผลการประเมินความเสี่ยง แผนปฏิบัติการ และผลการทบทวนขอใช้ทรัพยากร • (ร่าง) แผนปฏิบัติการปีที่ n+2 • ผลการวิพากษ์แผน	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก - กรรมการ กปน. - หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บท - หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการ - ฝนย. - ฝปส. - ฝงป.
ก.ค.-ธ.ค.	๗ การขอความเห็นชอบ แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ	• ขอความเห็นชอบแผนวิสาหกิจ แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการประจำปี n+1 ฉบับปรับปรุง	• แผนวิสาหกิจ แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการประจำปี n+1 ฉบับปรับปรุง ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปน.	- คณะกรรมการ กปน. - คณะอนุกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง - คณะกรรมการ STC - หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บท - ฝนย.
ต.ค.-ธ.ค. ต.ค.-ก.ย.	๘ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment) สื่อสาร เผยแพร่ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	• ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง • ทวนสอบความเชื่อมโยงของโครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายแบบย้อนกลับ	• การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ มีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับสายงาน และระดับองค์กร ประจำปีที่ n • สร้างความเข้าใจสู่บุคลากร - แลกเปลี่ยนนโยบาย แลกเปลี่ยนผลการดำเนินงานประจำปี - สื่อสาร/เผยแพร่แผนกลยุทธ์ทุกช่องทางทางการสื่อสาร	- หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บท - ฝนย. - กทบ.ฝทบ.
รายเดือน รายไตรมาส รายปี	๙ การติดตามผลการดำเนินงานและปรับเปลี่ยนแผน (Monitoring and Review) ประจำปีที่ n	• ติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน • วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและคาดการณ์ผลการดำเนินงานเพื่อทวนสอบผลการคาดการณ์ของฝ่ายงาน และรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับขั้น	• การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ทันทั่วทั้งที่ • ผลการประเมินกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ	- หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บท - ฝนย. - ฝปส.

