



# รายงานประจำปี 2550

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจให้เป็นเครื่องมือของรัฐในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

### 1.2 พันธกิจ

1. เสนอแนวทาง มาตรการ ในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจ
2. กำกับ ดูแล วิเคราะห์และติดตามประเมินผลรัฐวิสาหกิจเพื่อให้ดำเนินการตามนโยบายของรัฐ
3. บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่า

### 1.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ยกระดับการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีพลัง
2. ปรับโครงสร้างการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ และสภาพแวดล้อม
3. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ
4. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ สคร.

### 1.4 เป้าประสงค์

1. รัฐวิสาหกิจเป็นองค์กรที่มีพลัง มีศักยภาพในการเป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม และการแข่งขันของประเทศ
2. การจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการบริการโครงสร้างพื้นฐาน
3. รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
4. สคร. เป็นองค์กรที่ทันสมัย บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

### 1.5 กลยุทธ์

#### 1.5.1 กลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 1

1. สร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินของรัฐวิสาหกิจ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ และพลิกฟื้นกิจการรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุน โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบและเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล และการแปลงสภาพรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทหรือบริษัทมหาชน หรือระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจแห่งชาติขึ้นเพื่อเป็นองค์กรกลาง มีหน้าที่ดูแล และพัฒนาการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ยกระดับมาตรฐานการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ โดยการสรรหาผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ ยกระดับการคัดเลือกผู้บริหารจาก Directors' Pool และการติดตามประเมินผลผู้บริหาร รวมทั้งการสนับสนุนให้มีการจัดสัมมนาและฝึกอบรมที่เหมาะสมให้กับผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ

3. พัฒนากฎหมายและผ่อนคลายกฎระเบียบเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวมากขึ้น

### 1.5.2 กลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 2

สนับสนุนและผลักดันให้กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ จัดให้มีกลไกการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการบริการโครงสร้างพื้นฐาน โดยแยกบทบาทการเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) และบทบาทของการเป็นผู้ให้บริการ (Operator) อย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนให้มีกฎหมายประกอบกิจการรายสาขาเพื่อมิให้มีการใช้อำนาจผูกขาดโดยไม่เป็นธรรมทั้งต่อผู้บริโภคและผู้ประกอบการ

### 1.5.3 กลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 3

1. ยกกระดับมาตรฐานระบบธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยปรับปรุงและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมทั้งการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฯ และแก้ไขกฎระเบียบ

2. พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ โดยการกำหนดหลักเกณฑ์และจัดทำคู่มือการกำกับดูแลที่ดีให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติเพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

3. ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณะและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยเผยแพร่ข้อมูล และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนารัฐวิสาหกิจแก่ประชาชนทั่วไป

### 1.5.4 กลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 4

1. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ โดยสนับสนุนให้ข้าราชการอบรมในหลักสูตรต่างๆ และจัดอบรม/สัมมนาในหลักสูตรที่สำคัญและจำเป็น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ๆ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และให้ สคร.เปลี่ยนแนวการทำงานจากหน่วยงานกำกับดูแลเชิงรับ เป็นหุ้นส่วนการพัฒนาเชิงรุก

2. บริหารจัดการความรู้อย่างมีระบบ สร้างโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรของ สคร.

3. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี มีการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นธรรม โปร่งใส และสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม

#### 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศและฐานข้อมูลรัฐวิสาหกิจ โดยการพัฒนากระบวนการจัดการเอกสาร ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบฐานข้อมูลต่างๆ การเชื่อมโยงและการใช้ข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการมีเว็บไซต์ที่เป็นแหล่งข้อมูลและเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และสื่อสารระหว่างประชาชนกับ สคร.

## 1.7 กรอบอัตราข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการและลูกจ้างของกรมในสังกัด

	จำนวนอัตรา
ข้าราชการ	97
ลูกจ้างประจำ	1
ลูกจ้างชั่วคราว	8
พนักงานราชการ	28
<b>รวม</b>	<b>134</b>

## ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติราชการ

### 2.1 ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน

#### คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	
		ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
<b>มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ (น้ำหนัก : ร้อยละ 48.5)</b>			
<b>ตัวชี้วัดที่ 1 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง (13.5)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 1.1 รายได้รัฐบาล	5	5.00	0.2674
ตัวชี้วัดที่ 1.2 หนี้สาธารณะคงค้างต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ณ ราคาประจำปี	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 1.3 การจัดระดับเครดิตของประเทศ โดย			
- 1.3.1 Moody's	1	4.00	0.0428
- 1.3.2 Standard & Poor's	1	4.00	0.0428
ตัวชี้วัดที่ 1.5 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยกระดับ มาตรฐานระบบธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ	1.5	5.00	0.0802
ตัวชี้วัดที่ 1.6 ระดับความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม	1	5.00	0.0535
ตัวชี้วัดที่ 1.7 ผลสำเร็จของการจัดทำรายงานประจำปีของกระทรวง	1	5.00	0.0535
<b>ตัวชี้วัดที่ 2 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจด้านทรัพย์สิน (15)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 2.1 กำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวม (Return on Asset : ROA)	4.5	1.00*	0.0481
ตัวชี้วัดที่ 2.2 จำนวนที่ดินของรัฐที่ใช้สนับสนุนการปลูกพืชเพื่อผลิต พลังงานทดแทน	3.75	5.00	0.2005
ตัวชี้วัดที่ 2.3 จำนวนสวนสาธารณะ/สนามกีฬา/ลานกีฬา/ห้องสมุด/หอ ศิลป์ ที่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ/ปรับปรุงในที่ราชพัสดุ	3.75	5.00	0.2005
ตัวชี้วัดที่ 2.4 ระดับความสำเร็จในการให้รัฐวิสาหกิจนำระบบบริหาร มูลค่ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร	3	5.00	0.1604

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	
		ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
<b>ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (20)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำกรอบการพัฒนาวิสาหกิจสู่ ทศวรรษใหม่แล้วเสร็จและนำเสนอกระทรวงการคลัง	4	5.00	0.2139
ตัวชี้วัดที่ 3.2 ประสิทธิภาพในการจัดอบรม/สัมมนาให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจ			
3.2.1 จำนวนหลักสูตร	1	5.00	0.0535
3.2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาที่มีต่อโครงการ ฝึกอบรม/สัมมนาของ สคร.	1	5.00	0.0535
ตัวชี้วัดที่ 3.3 จำนวนเงินจัดเก็บรายได้แผ่นดิน	7	5.00	0.3743
ตัวชี้วัดที่ 3.4 ระดับความสำเร็จของการจัดทำหลักเกณฑ์ วิธีการ และ บัญชีรายชื่อของกรรมการรัฐวิสาหกิจ	3	4.00	0.1283
ตัวชี้วัดที่ 3.5 ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน ของรัฐวิสาหกิจ	4	1.00*	0.0428
<b>มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (น้ำหนักร้อยละ 15)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 5 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	5	1.00*	0.0535
ตัวชี้วัดที่ 6 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ	4	5.00	0.2139
ตัวชี้วัดที่ 7.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของทาง ราชการ	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 7.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ			
7.2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการ/แผนปฏิบัติการ ป้องกันการทุจริต	2	5.00	0.1070
7.2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อมูลเรื่องกล่าวหา/ข้อร้องเรียนฯ	1	5.00	0.0535
<b>มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (น้ำหนัก : ร้อยละ 10)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 8 ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายใน ภาพรวม	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 9 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัด พลังงานของส่วนราชการตัวชี้วัดที่			
- ไฟฟ้า	1.5	2.00	0.0321
- น้ำมัน	1.5	2.00	0.0321
ตัวชี้วัดที่ 10.1 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลด รอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ			
10.1.1 การตอบข้อหารือทางโทรศัพท์	0.33	5.00	0.0176
10.1.2 การแต่งตั้งผู้แทนกระทรวงการคลังเพื่อเข้าประชุมผู้ถือหุ้น	0.33	5.00	0.0176
10.1.3 การกำหนดนโยบาย มาตรการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจเพื่อ เสนอ ค.ร.ม.	0.33	5.00	0.0176

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	
		ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
10.1.4 การตอบข้อหารือของรัฐวิสาหกิจ	0.33	5.00	0.0176
10.1.5 การเตรียมการประชุม/จัดประชุมในฐานะ กนร. และ กนท.	0.34	5.00	0.0182
10.1.6 การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของ สคร. รายไตรมาส	0.34	5.00	0.0182
ตัวชี้วัดที่ 10.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ	2	5.00	0.1070
<b>มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนัก : ร้อยละ 25)</b>			
ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 13.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR-Scorecard)	2	5.00	0.1070
ตัวชี้วัดที่ 13.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของส่วนราชการ	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 13.3 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	3	5.00	0.1604
ตัวชี้วัดที่ 14 ระดับคุณภาพของการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ			
14.1 คุณภาพและสรุปผลการทบทวน	1	1.00*	0.0107
14.2 แผนปฏิบัติการมีความครอบคลุม	0.5	1.00*	0.0053
14.3 ร้อยละของแผนที่ปฏิบัติแล้วเสร็จ	1	5.00	0.0535
14.4 ร้อยละของแผนที่บรรลุเป้าหมาย	1.5	5.00	0.0802
ตัวชี้วัดที่ 16 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	5	5.00	0.2674
รวม	93.5		4.2086

หมายเหตุ \* เป็นค่าคะแนน NA ที่รอการประเมิน

## 2.2 ผลการปฏิบัติราชการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานลำดับที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีพลัง

### (1) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 1

(1.1) คู่มือกรอบแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจสู่ศวรรษใหม่ (Framework Study) 5 สาขา

(1.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ

(1.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

การจัดทำกรอบการพัฒนารัฐวิสาหกิจสู่ศวรรษใหม่เป็นการจัดทำกรอบกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มของรัฐวิสาหกิจภาพรวมและรายสาขา นโยบายการลงทุนที่เหมาะสมของภาครัฐ และแนวทางการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม รวมทั้งหลักเกณฑ์ในการกำกับดูแลที่ดีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับผู้ถือหุ้น สคร.ได้จัดทำกรอบการพัฒนารัฐวิสาหกิจ (Framework) จำนวน 5 สาขา ได้แก่ สาขาขนส่ง สาขาโทรคมนาคมและการสื่อสาร สาขาพลังงาน สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ และสาขาประปา โดยมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กระทรวงเจ้าสังกัดรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และรัฐวิสาหกิจทั้ง 5 สาขา สคร.ได้นำเสนอคู่มือกรอบการพัฒนารัฐวิสาหกิจทั้ง 5 สาขา ต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2550

(1.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ

มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบายในบางรัฐวิสาหกิจ (เช่น การอนุมัติร่าง พ.ร.บ. การประกอบกิจการพลังงาน ร่าง พ.ร.บ. น้ำบาดาล ความชัดเจนเรื่องภาษีสรรพสามิตบริการโทรคมนาคม หรือ การย้ายสนามบิน) ทำให้การศึกษาแนวทางการพัฒนาต้องรอความชัดเจน แต่ สคร. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายเพราะได้รับความเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาสนับสนุนและปรับปรุงการจัดทำแผนการพัฒนารัฐวิสาหกิจ 5 สาขา

### (2) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 2

(2.1) การจัดทำร่าง พ.ร.บ. แปรรูปรัฐวิสาหกิจ

(2.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักกฎหมายและระเบียบรัฐวิสาหกิจ

(2.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นแนวทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจอีกรูปแบบหนึ่ง เพื่อให้การบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้อำนาจรัฐวิสาหกิจสามารถระดมทุนจากตลาดทุนเพื่อขยายกิจการให้รองรับความต้องการของประชาชนและเสริมสร้างความ

สามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยกระทรวงการคลังได้แต่งตั้งคณะทำงานยกร่างพระราชบัญญัติ การกำหนดกิจการ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการแปรรูปรัฐวิสาหกิจขึ้น เพื่อวางกรอบการแปรรูป รัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างมีมาตรฐาน เป็นกฎหมายกลางสำหรับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจในทุกขั้นตอน ตั้งแต่เกณฑ์การเลือกรัฐวิสาหกิจที่จะแปรรูปไปจนถึงการกระจายหุ้นให้แก่ประชาชน เพื่อให้ภาค ประชาชนได้ร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็น มีความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล ลดการใช้ ดุลพินิจของฝ่ายบริหารและคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภค ซึ่ง สคร.ได้ร่วมพิจารณาจัดทำร่าง พ.ร.บ. ดังกล่าว และจัดสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และได้ผ่านการ ตรวจสอบพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกา และให้เสนอสภานิติบัญญัติแห่งชาติเพื่อพิจารณาแล้ว โดย เปลี่ยนชื่อเป็น ร่าง พ.ร.บ. ว่าด้วยเงื่อนไขและหลักเกณฑ์การแปลงสภาพรัฐวิสาหกิจ พ.ศ....

### (3) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 3

#### (3.1) การจัดทำคู่มือการนำระบบ EVM มาใช้ในรัฐวิสาหกิจ

#### (3.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักพัฒนาและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

#### (3.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สคร. ผลักดันให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามแผนการนำระบบ EVM มาใช้ในระบะที่ 2 โดย กำหนดให้การนำระบบ EVM มาใช้ในรัฐวิสาหกิจ เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงาน ประจำปีของรัฐวิสาหกิจ 38 แห่ง โดยได้แบ่งรัฐวิสาหกิจออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่นำระบบ EVM มาใช้ในระดับศูนย์ (Business unit) และกลุ่มที่นำระบบ EVM มาใช้เพียงระดับองค์กร และได้จัดทำ คู่มือการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้พัฒนารัฐวิสาหกิจ ระยะเวลาที่ 2 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้แก่รัฐวิสาหกิจ และจัดส่งคู่มือดังกล่าวให้แก่ รัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2550 สคร.ได้จัดสัมมนา/ทำความเข้าใจให้รัฐวิสาหกิจในการนำ ระบบ EVM มาใช้ ติดตามความคืบหน้า ตอบข้อซักถาม และให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน EVM อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี ทำให้ผู้บริหารและคณะทำงาน EVM ของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มเป้าหมายมี ความเข้าใจในระบบ EVM และนำความรู้มาใช้ในการดำเนินโครงการ EVM ระยะเวลาที่ 3 สคร.ได้ รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานระบบ EVM ของรัฐวิสาหกิจ 40 แห่งต่อรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการคลัง และได้ลงนามรับทราบเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2550

#### (1.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ

รัฐวิสาหกิจบางแห่งขาดความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริงในการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อ สร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ และไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถ กำหนดทิศทางการดำเนินงานดังกล่าวได้อย่างเป็นรูปธรรม รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีกลุ่มคนเพียง เฉพาะกลุ่มที่จะสามารถดำเนินการดังกล่าวได้ เนื่องจากไม่มีการกระจายความรู้ ความเข้าใจระหว่าง กันภายในองค์กร แม้จะมีอุปสรรคบางประการแต่การให้ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุก ฝ่าย เช่น ที่ปรึกษา EVM ของรัฐวิสาหกิจและ สคร. ที่ปรึกษาระบบประเมินผล กระทรวงเจ้าสังกัด คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น ทำให้การดำเนินงานของ สคร. บรรลุ เป้าหมายได้



#### (4) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 4

##### (4.1) การเสนอแผนพลิกฟื้นรัฐวิสาหกิจ

##### (4.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักกำกับรัฐวิสาหกิจ 1

##### (4.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สคร. ได้ดำเนินการร่วมกับกระทรวงคมนาคม ขสมก. รฟท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพลิกฟื้นองค์การรถไฟแห่งประเทศไทย(รฟท.) และองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่ประสบผลขาดทุนสูงสุด โดยมีการร่วมประชุมหารือและผลักดันให้เกิดแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งแนวทางฟื้นฟูกิจการ ของ รฟท. และ ขสมก. แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน และด้านกลยุทธ์ ปัจจุบันแผนฟื้นฟูของ รฟท. ได้นำเสนอ ค.ร.ม. แล้วเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2550 และสำนักนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อฟื้นฟูฐานะทางการเงินของ รฟท. เพื่อกำกับและติดตามให้ รฟท. ดำเนินการตามแผนฯ ส่วน ขสมก. อยู่ระหว่างเสนอแผนฟื้นฟูกิจการต่อกระทรวงคมนาคม เพื่อพิจารณานำเสนอ คณะกรรมการ กนร. และ ค.ร.ม. ต่อไป

#### (5) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 5

##### (5.1) แผนการประเมินประสิทธิผลในการจัดฝึกอบรม/สัมมนา ให้แก่กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ

##### (5.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักงานเลขาธิการกรม

##### (5.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สคร. ดำเนินการจัดโครงการ/สัมมนาให้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้ทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการแก่รัฐวิสาหกิจผ่านโครงการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่างๆที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศสู่ระดับสากล ในปีงบประมาณ 2550 สคร. ได้จัดอบรม/สัมมนา เป็นจำนวน 9 โครงการ โดยระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาที่มีต่อโครงการฯ ของ สคร. เฉลี่ยร้อยละ

87.00

##### (1.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ

สคร. ได้รับการสนับสนุนในการจัดอบรม/สัมมนา จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก แต่ สคร. มีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาบุคลากรของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจมีภารกิจมากจึงทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมสัมมนาได้ในบางครั้ง

## ประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานลำดับที่ 2 การปรับโครงสร้างการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและสภาพแวดล้อม

### (1) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 1

#### (1.1) การกำหนดหลักเกณฑ์การบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจตามนโยบายของรัฐ(PSO)

#### (1.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ

#### (1.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

การร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้เงินอุดหนุนบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้กับรัฐวิสาหกิจผู้ให้บริการสาธารณะประชาชนผู้รับบริการ และรัฐ โดยรัฐวิสาหกิจจะได้รับเงินอุดหนุนตามผลขาดทุนเฉพาะจากการให้บริการสาธารณะตามมติ ครม. ในขณะที่รัฐจะมีมาตรการและกระบวนการในการให้เงินอุดหนุน และสามารถตรวจสอบประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยในหลักการ รัฐวิสาหกิจจะต้องจัดให้มีการแยกบัญชีการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์และการดำเนินงานในเชิงสังคมออกจากกันและรัฐจะให้การอุดหนุนผลขาดทุนจากการดำเนินงานในเชิงสังคม โดยมีคณะกรรมการเงินอุดหนุนบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ศึกษารายละเอียดการแยกบัญชี กำหนดวงเงินอุดหนุนและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริการเชิงพาณิชย์ ร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้เงินอุดหนุนบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2550 โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการตรวจร่างของคณะกรรมการตรวจสอบร่างกฎหมายและร่างอนุบัญญัติที่เสนอคณะรัฐมนตรี คณะที่ 2 และคาดว่าจะสามารถประกาศใช้ได้ภายในปี 2550

## ประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานลำดับที่ 3 การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ

### (1) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 1

#### (1.1) จัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

#### (1.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ

#### (1.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สคร.ได้จัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี 2544 เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้มีการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจและใช้มาจนถึงปัจจุบัน สคร.จึงได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี 2544 เพื่อให้การกำกับดูแลที่ดีมีมาตรฐานสากลและเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่ง สคร. ได้ดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลฯ ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและจัดทำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ(ฉบับร่าง)แล้วเสร็จ โดยเสนอร่างหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจต่อกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2550 และเสนอร่างหลักเกณฑ์ฯต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2550

#### (1.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ

ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย OECD เป็นต้น

#### (2) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 2

##### (2.1) การจัดทำร่างหลักเกณฑ์ Directors' Pool

##### (2.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักกฎหมายและระเบียบรัฐวิสาหกิจ

##### (2.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สคร. ได้จัดทำร่างหลักเกณฑ์ วิธีการและบัญชีรายชื่อของกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามความในร่างพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่...) พ.ศ. ... (ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ) ประกอบด้วย การกำหนดองค์ประกอบคณะกรรมการสรรหาหรือคณะกรรมการจัดทำบัญชีรายชื่อ คุณสมบัติของผู้ที่จะสามารถเข้าอยู่ในบัญชีรายชื่อกรรมการ และกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ที่อยู่ในบัญชีรายชื่อเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดย สคร. ได้เสนอร่างหลักเกณฑ์ฯต่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2550 แล้ว

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานลำดับที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ สคร.

#### (1) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 1

##### (1.1) โครงการ GFMS-SOE

##### (1.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ

##### (1.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

โครงการส่วนขยายระบบงาน GFMS เพื่อรองรับข้อมูลรัฐวิสาหกิจ (GFMS-SOE) มีเป้าหมายเพื่อควบคุม ติดตาม เงินงบประมาณที่จ่ายเข้ารัฐวิสาหกิจ การบริหารงบการเงินรวมรัฐวิสาหกิจ และมีระบบ MIS ภาครัฐวิสาหกิจ ซึ่ง สคร. ได้มีการจัดสัมมนาโครงการดังกล่าวให้แก่รัฐวิสาหกิจเพื่อเตรียมความพร้อมในการให้ข้อมูล จัด work shop เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ นอกจากนี้ได้ดำเนินการติดตั้ง Terminal และอุปกรณ์แม่ข่ายให้กับรัฐวิสาหกิจ ออกแบบโครงสร้างผังบัญชีมาตรฐาน ระบบข้อมูลรายได้ รายจ่าย การลงทุน รายงานหนี้เงินกู้สินทรัพย์หลัก ดำเนินการถ่ายโอนข้อมูลจากระบบข้อมูลรัฐวิสาหกิจของ สคร. เดิม เข้าสู่ระบบ GFMS-SOE และดำเนินการทดสอบระบบและฝึกอบรมผู้ใช้งานในระบบ GFMS-SOE สคร. ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นทุกขั้นตอนแล้ว

## (2) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 2

### (2.1) โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

#### (2.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักงานเลขานุการกรม

#### (2.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ โดยแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็นแผนที่สนับสนุนแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2551-2553 ในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 นั้น สคร.ได้จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ เกี่ยวกับ HR Scorecard ให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จัดประชุมคณะทำงานเพื่อประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และนำเสนอแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ต่อ ผอ. สคร. เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2550

#### (2.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ

มีตัวแทนจากทุกสำนัก/กอง/หน่วย เป็นองค์ประกอบของคณะทำงาน แต่การนัดประชุมคณะทำงานค่อนข้างยากเนื่องจากต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายก่อน

## (3) แนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ ลำดับที่ 3

### (3.1) แผนการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

#### (3.2) หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักงานเลขานุการกรม

#### (3.3) ผลผลิตและผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

ความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร หมายถึงความสามารถในการนำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและบรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ สคร.จึงมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มองค์กรของ สคร. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Competency โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและคณะทำงานฯ และกลุ่มผู้ปฏิบัติการ นอกจากนี้ สคร. ได้จัดทำ Functional Competency ในสายงานหลักและสายงานบุคลากร รวมถึงการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของ สคร.(Training Roadmap) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ สคร. เป็นองค์กร

แห่งธรรมาภิบาล และได้มีการจัดโครงการฝึกอบรมแก่บุคลากรของ สคร. ให้สอดคล้องกับ Competency ที่มีการกำหนดไว้

**(3.4) ปัญหา อุปสรรค และเงื่อนไขความสำเร็จ**

มีการกำหนดแผนการพัฒนามูลนิธิของ สคร. ประจำปีงบประมาณ 2550 แต่งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน และระยะเวลาในการดำเนินการจำกัด นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านนี้มีจำนวนจำกัด